



# Jukolan Juusto Oy:n myymälän asiakaskokemuksen kehittäminen

Anna Maija Nieminen

Opinnäytetyö

Kesäkuu 2020

Matkailu- ja ravitsemisala

Restonomi (AMK), Matkailu- ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

Kestävä gastronomia

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

JAMK University of Applied Sciences

Tekijä(t) Nieminen, Anna Maija	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Kesäkuu 2020
	Sivumäärä 73	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Jukolan Juusto Oy:n myymälän asiakaskokemuksen kehittäminen</b>		
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Petra Blinnikka		
Toimeksiantaja(t) Jukolan Juusto Oy/ Markku Liias		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Asiakaskokemukseen vaikuttavien tekijöiden merkitys on nykyisin yhä tärkeämpi yrityksen menestymisessä, koska yrityksen ja asiakkaiden kohtaamispisteiden määrä on lisääntynyt. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää asiakaskokemusta Jukolan Juusto Oy:n myymälässä. Tavoitteena oli selvittää, keitä myymäläasiakkaat ovat. Lisäksi tavoitteena oli kartoittaa asiakkaiden ja myyjien mielipiteitä sekä asiakaskokemuksia myymälästä. Tavoitteena oli selvittää myös asiantuntijoiden mielipiteitä myymälästä ja sen tulevaisuuden näkymistä sekä kehittämisestä, lähiruokateeman näkökulmasta. Johtoajatuksena oli, että tutkimustuloksia voidaan hyödyntää yrityksen johtamisessa sekä entistä asiakaslähtöisemmän liiketoiminnan kehittämisessä. Yrityksessä ei ollut tehty aikaisemmin vastaavaa tutkimusta.</p> <p>Opinnäytetyön kvantitatiivinen tutkimus toteutettiin paperisella kyselylomakkeella heinäelokuussa 2017, ja kyselyyn vastanneita oli 116. Kvalitatiivinen tutkimus toteutettiin heinäkuun 2017 ja tammikuun 2018 välisenä aikana. Tutkimusta varten haastateltiin yhdeksää asiantuntijaa ja kahta työntekijää. Haastatteluaineisto analysoitiin teemoittelemalla. Johtopäätöksissä aineistoa peilattiin teoreettiseen viitekehykseen.</p> <p>Kyselyn tuloksena saatiin kattavasti tietoa asiakkaista ja asiakkaiden arviointia myymälästä sekä tietoa asiakkaiden kiinnostuksen kohteista. Tulokset osoittivat, että asiakassegmentit ovat kokonaisuutena tyytyväisiä yrityksen toimintaan. Myymälän toiminnan kehittäminen koettiin kuitenkin tarpeelliseksi myymälän vetovoimaisuuden lisäämiseksi ja asiakaskokemuksen parantamiseksi.</p> <p>Tutkimustulosten ja johtopäätösten perusteella tuotettiin sekä ehdotuksia että laadittiin toimenpide-ehdotus myymälän asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Tutkimustuloksia voidaan soveltaen hyödyntää muissa yrityksissä.</p>		
<p>Avainsanat (asiasanat)</p> <p>Asiakaskokemus, myymäläympäristö, lähiruoka, kvantitatiivinen tutkimus, kvalitatiivinen tutkimus</p>		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Nieminen, Anna Maija	Type of publication Bachelor's thesis	Date June 2020
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 73	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Development of customer experience of Jukolan Juusto Oy's store</b>		
Degree programme Tourism and Bachelor of Hospitality Management		
Supervisor(s) Blinnikka, Petra		
Assigned by Jukolan Juusto Oy/ Markku Liias		
<p>Abstract</p> <p>Nowadays, customer experience factors play an increasingly important role in determining the success of a company because the number of contact points between a company and its customers has increased. The purpose of the thesis was to develop customer experience at Jukolan Juusto Oy's store. The aim was to investigate customers' and employees' opinions on and customer experiences of the store. In addition, the aim was to study experts' opinions on the store and its prospects and development from the perspective of the local food theme. The purpose was that the research results can be utilized in corporate management and in the development of a more customer-oriented business. The company had not previously conducted similar research.</p> <p>The quantitative study of the thesis was conducted with a paper survey in July-August 2017, and there were 116 respondents. The qualitative study was conducted between July 2017 and January 2018. Nine experts and two employees were interviewed. The interview data was analyzed by theming, and in the conclusions, the data was compared to the theoretical framework of the thesis.</p> <p>The survey provided much information about the customers, their interests and evaluation data of the store. The results showed that both customer segments are generally satisfied with the company operations. However, the development of the store operations was considered necessary to increase attractiveness of the store and to improve customer experience. Based on the research results and conclusions, both proposals for the development of customer experience at the store were provided and the proposal for improving customer experience at the store was prepared. The research results can be applied and utilized in other companies.</p>		
Keywords/tags (subjects) Customer experience, store environment, local food, quantitative research, qualitative research		
Miscellaneous (Confidential information)		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Asiakaskokemus hyödyntämään liiketoimintaa.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Jukolan Juusto Oy.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Tutkimusasetelma.....</b>	<b>7</b>
3.1	Tutkimustehtävä ja tutkimuksen tavoitteet .....	7
3.2	Tutkimuksen menetelmät .....	9
3.3	Tutkimuksen viitekehys.....	11
<b>4</b>	<b>Asiakaskokemus.....</b>	<b>12</b>
4.1	Asiakaskokemuksen muodostuminen .....	14
4.2	Asiakaskokemuksen mittaamisessa huomioitavia tekijöitä.....	15
4.3	Asiakaskokemuksen johtaminen .....	17
4.4	Lähiruoka-käsite ja kuluttaja-asiakkaiden suhtautuminen .....	18
<b>5</b>	<b>Myymäläympäristö .....</b>	<b>21</b>
5.1	Myymäläympäristön osatekijät.....	22
5.2	Tutkimuksia asiakaskokemuksesta myymäläympäristössä.....	23
5.3	Lähiruuan erilaiset tarjontakonseptit .....	24
5.4	Lähiruokamyymälöiden tulevaisuuden näkymiä .....	26
<b>6</b>	<b>Tutkimuksen toteuttaminen.....</b>	<b>27</b>
6.1	Asiakaskysely myymälässä .....	27
6.2	Teemahaastattelut .....	29
6.3	Tutkimusaineistojen käsittely ja analyysitavat .....	31
6.4	Tutkimuksen luotettavuus tutkimusotteittain.....	34
<b>7</b>	<b>Tutkimustulokset .....</b>	<b>37</b>
7.1	Asiakaskyselyyn vastanneiden taustatiedot .....	37
7.2	Myymäläasiakkaiden arviointia myymälästä ja -toiminnasta .....	39
7.3	Myymäläasiakkaiden kiinnostuksen kohteita .....	42
7.4	Myyjien työntekijäkokemus myymälästä .....	43
7.5	Asiakaskokemuksia myymäläympäristöistä ja -tiloista asiantuntijoiden näkökulmasta .....	45

7.6	Lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuuden näkymät .....	51
7.7	Asiantuntijoiden ehdotukset myymälän kehittämiseksi.....	52
<b>8</b>	<b>Johtopäätökset .....</b>	<b>54</b>
<b>9</b>	<b>Pohdinta .....</b>	<b>59</b>
	<b>Lähteet .....</b>	<b>64</b>
	<b>Liitteet .....</b>	<b>69</b>
	Liite 1. Asiakaskysely myymäläasiakkaille.....	69
	Liite 2. Teemahaastattelun runko myymälän työntekijöille .....	72
	Liite 3. Teemahaastattelun runko asiantuntijoille .....	73
	<b>Kuviot</b>	
	Kuvio 1. Tutkimuksen ensisijaiset käsitteet laajemmassa käsitekartassa .....	11
	Kuvio 2. Lähiruuan tarjontakonseptikenttä .....	25
	Kuvio 3. WordArt-sanapilvi. Vastaukset adjektiivipari-kysymykseen.....	41
	Kuvio 4. Myymäläasiakkaiden kiinnostuksen kohteita .....	43
	Kuvio 5. Kehitysehdotukset myymälän kehittämiseksi myyjien näkökulmasta ..	44
	Kuvio 6. Jukolan Juusto Oy asiantuntijoiden kuvaamana .....	51
	Kuvio 7. SWOT-analyysi lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuuden haasteista	52
	Kuvio 8. Jukolan Juusto Oy:n myymälää koskevat kehitysideat.....	53
	<b>Taulukot</b>	
	Taulukko 1. Vastaajien sukupuolijakauma.....	37
	Taulukko 2. Vastaajien ikäjakauma .....	38
	Taulukko 3. Vastaajien asuinpaikka .....	38
	Taulukko 4. Vastaajien elämäntilanne.....	39
	Taulukko 5. Vastaajien arvosana myymälän sijainnista .....	40
	Taulukko 6. Vastaajien arvosana asiakaspalvelusta.....	40
	Taulukko 7. Vastaajien suositteluhalukkuus .....	41

# 1 Asiakaskokemus hyödyntämään liiketoimintaa

Asiakaskokemuksen merkitys on voimistunut vuosikymmenten kuluessa yritysmaailmassa. Asiakaslähtöisyys, elämysten luominen ja kyky luoda sekä kehittää kilpailuetua koetaan tärkeiksi. Yritysten kilpailukeinoissa eli strategisissa valinnoissa tapahtuneet muutokset on todettu amerikkalaisen tutkimusyhtiö Forresterin vuonna 2011 esittelemässä Age of the Customer -mallissa (Löytänä & Korkiakoski 2014, 14). Yritykseltä vaaditaan resurssien hyödyntämistä niin asiakkaiden kohtaamisiin, kuin yrityksessä strategiaan, yrityskulttuuriin ja johtamiseen sekä mittaamiseen. (Mts. 16.) Yrityksen menestyminen on sidoksissa yrityksen kykyyn tarjota asiakkaalle arvokas kokemus. Pelkkä tuotteiden ja palveluiden tarjoaminen ei enää riitä, vaan yritys kilpailee parhaiten, kun se yhdistää toiminnallisia ja emotionaalisia etuja (Berry & Carbone & Haeckel 2002, 85-89).

Asiakaskokemustiedon saamiseksi yritykset toteuttavat asiakastyytyväisyyssmittauksia. Asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen koituu niin asiakkaan kuin yrityksen hyödyksi. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli asiakaskokemuksen kehittäminen Jukolan Juusto Oy:n myymälässä. Lisäksi tarkoituksena oli kartoittaa lähiruokateeman näkökulmasta asiantuntijoiden näkemyksiä myymälän tulevaisuuden näkymistä ja ehdotuksista myymälän kehittämiseksi.

Tämän tutkimuksen aihe on Jukolan Juusto Oy:n myymälän asiakaskokemuksen kehittäminen. Yrityksessä ei ollut tehty aikaisemmin vastaavaa tutkimusta, ja aihetta määriteltiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tutkimuksessa käytettiin tutkimustehävän pohjalta sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusotetta. Kvantitatiivista tutkimusta hyödynnettiin kartoittamaan nykyistä tilannetta, kuvaamaan asiakaskuntaa ja asiakaskunnan mielipiteitä. Kvalitatiivinen tutkimus soveltui parhaiten kartoittamaan sekä myymäläasiakkaiden kiinnostuksen kohteita että myyjien työntekijäkokemusta. Lisäksi kartoitettiin tietoa sekä kokemusta omaavien asiantuntijoiden asiakaskokemuksia yleensä myymäläympäristöistä ja -tiloista, lähiruokamyymälän tulevaisuuden näkymistä sekä ehdotuksia Jukolan Juusto Oy:n myymälän kehittämisestä. Lähiruoka on teemana tärkeä toimeksiantajayrityksen näkökulmasta. Tutkimuksen keskeiset käsitteet ovat asiakaskokemus ja myymäläympäristö.

Teoriat asiakaskokemuksen muodostumisesta myymäläympäristöissä vaihtelevat. Opinnäytetöissä ja pro gradu -töissä on tutkittu muun muassa brändin merkitystä myymäläsuunnittelussa, myymälöiden erilaisia konseptisuunnitelmia, myymäläympäristön ja sen eri osatekijöiden vaikutusta asiakkaiden mielikuviin yrityksistä ja asiakkaiden ostokäyttäytymistä sekä asiakaspalvelijan haasteita myymäläympäristössä eri toimialoilla. Kotler on esittänyt, että kuluttajiin voidaan vaikuttaa osto ympäristön suunnittelulla, ja kun hän esitteli käsitteen atmosfääri vuonna 1973, aihe alkoi kiinnostamaan tutkijoita (Kotler 2001, 48). Fyysisen ympäristön vaikutusta ihmisen käyttäytymiseen on tutkittu ympäristöpsykologian avulla (Horelli 1982, 25). Aikaisemmin tutkimukset ovat painottuneet juuri fyysisiin ympäristöihin. Tutkimusta on hyödynnetty, ja myymäläympäristöt sekä kaupankäynti ovat muuttuneet monella tavalla, puhumattakaan sähköisen kaupankäynnin yleistymisestä. Suomessa on kuitenkin vähän tutkittu asiakaskokemuksia erilaisissa lähiruokayrityksissä.

Lähiruokaliiketoiminta ja sen uudenlaiset innovaatiot kasvavat lähiruokasektoria lähellä olevilla eri toimialojen rajoilla. Asiakaskokemuksen tutkimista erilaisissa lähiruokayrityksissä ja -yrityskonsepteissa on lisättävä. Edellisen takia on tärkeitä, että lähiruoka-käsite määritellään yksiselitteisesti, mikä parantaa tutkimuksien luotettavuutta ja arviointia sekä sovellettavuutta. Tutkimus hyödyntää ensisijaisesti toimeksiantajayritystä. Tutkimustuloksia voi hyödyntää lähiruuan erilaisissa tarjontakonsepteissa ja muissa yrityksissä.

## 2 Jukolan Juusto Oy

Yrityksen esittely perustuu toimeksiantajan haastatteluihin, jotka on tehty kevään 2017 aikana, ja tiedot perustuvat sen hetkisiin tietoihin. (Liias 2017.) Toimeksiantaja on vuonna 2013 perustettu Jukolan Juusto Oy, joka toimii Leivonmäen kylällä, Joutsan kunnassa. Jukolan Juusto Oy on Suomen ensimmäisiä oikeita Farm Cheese -yrityksiä, jossa maitotila ja juustola toimivat yhdessä. Yritys on Suomessa toimialansa pioneeri, ja yrityksen tuote on Aito Cheddar – Juustomestarin arvojuusto. Ensimmäiset juustot ovat olleet myynnissä kesällä 2014. Tuoteryhmässä oli 11 erilaista tuo-

tetta keväällä 2017 ja lisäksi muutama muu tuote lisäpalveluna. Toimeksiantaja määritteli yrityksen myymälän markkinapaikaksi lähiruokatuotteelleen. Yrittäjä ei tiennyt, ketkä olivat yrityksen myymäläasiakkaita.

Yrityksen visio on kirjattu seuraavasti: *Suomen paras, tunnetuin ja mittakaavassa ainoa cheddarin valmistaja*. Yrityksen arvot ovat *vastuullisuus, läpinäkyvyys ja asiakasyytyväisyys*. Palvelulupaus on kirjattu seuraavasti: *Aitoa pöytään. Ainoa suomalainen aito cheddar-juusto. Raaka-aineena kaikkein tuorein oman tilan aamulypsy-maito. Aito, luonnollinen, yksilöllinen ja läpinäkyvä*.

Jukolan Juuston Aito Cheddarin erityisyyttä korostaa se, että raaka-aineena käytetään oman tilan tuoretta, vain muutaman tunnin ikäistä aamumaitoa. Maito tulee juustolaan perinteikkäältä Jukolan Maitotilalta kolmen kilometrin ja viiden minuutin ajomatkan päästä, mikä takaa juustolle yrityksen asettamat korkeat laatukriteerit. Jukolan Maitotilalla on tuotettu maitoa kolmen sukupolven ajan, ja tilan juuret ulottuvat 1800-luvulle. Jukolan Maitotilalla oli tutkimuksen alussa lähes 300 lypsävää, jotka tuottivat lähes 3 miljoonaa litraa maitoa vuodessa, mistä juustoihin kului noin 55 000 litraa kuukaudessa. Valmistuksessa yhdistyvät yrittäjän mukaan cheddarin oikea valmistustapa, vastuullisuus, lähiruoka ja kotimaisuus, joita tämän päivän tietoiset ja tiedonhaluiset kuluttajat tuotteiden aitoudelta, alkuperältä ja tarinoilta odottavat. Yrityksen jalostuksen tuotantotila ja myymälä toimivat samassa rakennuksessa.

Yrityksen ydinbisnestä ja toimialaa on maitotaloustuotteiden ja juuston valmistus; käsityönä tehdyt Cheddar-juustot ja jatkojalostustoimitilan yhteydessä oleva myymälä. Alatoimialoista maidon jalostuksessa ja Ruokaviraston laitoslistauksen mukaan hyväksyttyjä toiminnassa olevia maitoalan laitoksia oli vuoden 2020 luettelossa 108 (Hyväksytyt elintarvikehuoneistot, Ruokavirasto 2020). Päätoimisesti Jukolan Juuston tapaan toimivia juustoloita on 22 yritystä (Jäsenyritykset, Suomen Pienmeijeriyhdistys 2020). Juustoja valmistettiin 85 987 kg vuonna 2017 (Maitotuotteiden valmistus, Luonnonvarakeskus 2020).

Kilpailuvalteiksi yrittäjä totesi yrityksessään lyhyen tuotanto- ja jalostusketjun ja käsityön. Kotimaan markkinoilla ei ole vastaavaa tuotetta. Yrityksen kolme kilpailuvalttia ovat erottuminen, laatuluokaltaan paras tuore maito ja toimiminen Suomessa ainoana oikean cheddarin valmistajana. Haasteena erottautumisessa on tuoda kuluttajille



tietoutta cheddarista ja mitä on oikea aito cheddar, koska kilpailijat myyvät juustoja cheddar-nimikkeistön alla. Se on lainsäädännöllisesti mahdollista, vaikka suurin osa niistä on edam-, gouda- ja tilsitjuustoja.

Yrityksessä työskenteli seitsemän (7) työntekijää, toimitusjohtaja mukaan lukien. Palvelutuotteiden liikevaihdon kokonaismäärä oli huhtikuussa 2016 lähes 600 000 euroa. Keväällä 2017 myynti prosentteina jakautui asiakassegmentittäin seuraavasti: kaupan yritykset 48 %, palvelualan yritykset 45 %, vienti Tanskaan 2,5 %, yksityiset henkilöt ja kotitaloudet myymälästä ostettuina 2,5 % ja julkinen sektori: yhdistykset, järjestöt ja muut 1 - 2 %. Markkina jakaantui seuraavasti: HoReCa-sektori noin 60 000 kg ja kauppa noin 40 000 kg. Tavoitteena oli viiden (5) vuoden kuluttua 300 000 kg. Kasvun askeleita kuvaaviksi luvuiksi yrittäjä oli asettanut liikevaihdon kasvun vuoden 2017 1,2 miljoonasta eurosta 3,4 miljoonaan euroon vuodelle 2019. Yrittäjän mukaan tavoitteet saavutetaan tunnettuutta ja tuotevalikoimaa lisäämällä ja tuotantoa tehostamalla.

Asiakaskumppaneina toimivat vähittäiskaupan puolella kaikki S-ryhmän Prismat ja S-marketit, kaikki K-kaupat, Friends & Brgrs -ketju Suomessa ja Tanskassa, Halpa-Hallit, Veljekset Keskinen Oy ja Suppilog Oy. Lisäksi asiakkaina olivat erilaiset ravintolat ja hotellit. Muita kumppaneita olivat muun muassa Jukolan Maitotila, Karoliinan Kahvimylly & Kestikievari ja laaja sidosryhmäverkosto sekä mm. Suomen Juustonvalmistajain yhdistys ry ja Suomen Pienjuustolayhdistys ry. Kustannusrakenteesta yrittäjä mainitsi sen hetkisen tilanteen seuraavasti: aineet ja tarvikkeet noin 41 %, työvoimakustannukset noin 23 % ja liiketoiminnan muut kulut 20 % sekä ulkopuoliset palvelut noin kahdeksan (8) %.

Cheddarjuustoa tehdään ympäri maailmaa, mutta vain Englannin Somersetin, Dorsetin, Devonin tai Cornwallin maakunnissa sijaitsevat West Country Farm House Cheese-makers -yritykset ovat saaneet arvostetun suojatun alkuperänimityksen, jonka myös ovat saaneet esimerkiksi Italian Parman kinkku ja Champagne Ranskasta. Suojatulla alkuperänimityksellä tarkoitetaan nimeä, joka on peräisin tietyltä alueelta, tietyistä paikoista tai poikkeustapauksissa tietyistä maista. Sen laatu ja ominaisuudet

johtuvat olennaisesti tai yksinomaan tietystä maantieteellisestä ympäristöstä luon-  
toineen ja inhimillisine tekijöineen. Tuotteen kaikki tuotantovaiheet tapahtuvat raja-  
tulla maantieteellisellä alueella.

### 3 Tutkimusasetelma

Tutkimuksen aiheen ja rajauksen pohdinta aloitettiin kesän alussa 2017 yhdessä toi-  
meksiantajan kanssa. Palvelumuotoilu-opintojaksolla toimeksiantajalle tekemäni  
opiskelijatyö nosti esiin kysymyksiä, joihin toimeksiantajayrittäjä halusi vastauksia.  
Toimeksiantajalla on samassa liiketilassa konseptiyrityksenä Karoliinan Kahvimylly &  
Kestikievari. Juustomyymälän asiakkaat olivat tähän asti toimineet myymälässä itse-  
palveluperiaatteella. Asiakkaat olivat maksaneet ostoksensa kahvilayrittäjän kassalla.  
Kesäksi 2017 myymälään rekrytoitiin kaksi myyjää.

Yritys ei tiennyt, ketkä olivat myymälän asiakkaita, eikä yrityksessä ollut tehty aiem-  
min vastaavaa tutkimusta. Tässä tutkimuksessa selvitettiin, miten asiakaskokemusta  
voitaisiin kehittää myymäläympäristössä. Kvantitatiivinen tutkimus soveltui selvittä-  
mään yrityksen myymälän asiakaskuntaa ja sen asiakaskokemuksia. Kvalitatiivinen  
tutkimus soveltui parhaiten kartoittamaan sekä myymäläasiakkaiden kiinnostuksen  
kohteita että myyjien työntekijäkokemusta myymälästä, samoin tietoa ja kokemusta  
omaavien asiantuntijoiden asiakaskokemuksia yleensä myymäläympäristöistä ja -ti-  
loista, lähiruokamyymälän tulevaisuuden näkymistä sekä kehitysideoista. Tutkimus-  
tulokset ovat hyödynnettävissä yrityksen strategisessa päätöksenteossa ja johtami-  
sessa. Tutkimustulokset tuovat myös lisätietoa asiakkaista ja asiakaskokemuksista, ja  
sitä voi hyödyntää liiketoiminnan suunnan määrittelemisessä entistä asiakaslähtöi-  
semmin, niin lyhyellä kuin pitemmällä aikavälillä.

#### 3.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen ensimmäisenä tavoitteena oli selvittää, mitä myymäläasiakkaat ajattele-  
vat myymälästä ja -toiminnasta. Ensiksi selvitettiin, mitä ovat Jukolan Juusto Oy:n

myymäläasiakkaat ja miten asiakkaat arvioivat myymälätoimintaa. Tärkeintä oli selvittää asiakkaiden taustatietojen lisäksi asiakkaiden mielipide myymälän sijainnista ja asiakaspalvelusta sekä suosittelisivatko asiakkaat myymälää muille. Tutkimuksen toisena tavoitteena oli selvittää, millaiset ovat asiakkaiden odotukset myymälän palvelusta. Asiaa selvitettiin kartoittamalla myymäläasiakkaiden kiinnostuksen kohteita ja yrityksen sisäisten asiakkaiden, myyjien työntekijäkokemusta myymälästä. Kolmantena tavoitteena oli selvittää, millaisia ovat asiakaskokemukset myymäläympäristöistä ja -tiloista asiantuntijoiden näkökulmasta. Asiantuntijoita pyydettiin kuvaamaan unelmien myymälää ja Jukolan Juusto Oy:n myymälää. Lisäksi kysyttiin, millaisena asiantuntijat kuvaavat lähiruokamyymälöiden tulevaisuuden näkymiä sekä mitä asiantuntijat ehdottavat myymälän kehittämiseksi. Lisäksi tavoitteena oli, että toimeksiantaja voi hyödyntää kaikkia tutkimustuloksia strategisessa päätöksenteossa ja johtamisessa. Tutkimustehtävä kuvattiin seuraavasti:

### **Miten asiakaskokemusta voitaisiin kehittää myymäläympäristössä?**

Tutkimustehtävästä muodostuivat kolme pääkysymystä alakysymyksineen:

- **Mitä myymäläasiakkaat ajattelevat myymälästä ja -toiminnasta?**
  - Keitä ovat myymäläasiakkaat?
  - Miten he arvioivat myymälätoimintaa?
- **Millaiset ovat asiakkaiden odotukset myymälän palvelusta?**
  - Mitä ovat kiinnostuksen kohteet myymäläasiakkaiden näkökulmasta?
  - Millainen on myyjien työntekijäkokemus myymälässä?
- **Millaisia ovat asiakaskokemukset myymäläympäristöistä ja -tiloista asiantuntijoiden näkökulmasta?**
  - Miten kuvataan unelmien (juusto) myymälää?
  - Miten kuvataan Jukolan Juusto Oy:n myymälää?
  - Millaisena lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuus nähdään?
  - Mitä ehdotetaan myymälän kehittämisestä?

Tutkimus koskee Jukolan Juusto-lähiruokayritystä ja sen myymälää. Ensisijaiset käsitteet ovat asiakaskokemus ja myymäläympäristö. Teoriaosuudessa käsitellään pintapuolisesti joitakin myös aiheelle läheisiä teemoja ja käsitteitä, mutta ne ovat hahmottamassa viitekehyksen tapaan aihetta. Tavoitteet rakentuivat niin, että ensimmäisen tavoitteen aineisto kerättiin myymälässä kvantitatiivista tutkimusta hyödyntäen ja

toisen sekä kolmannen tavoitteiden aineistot kvalitatiivista tutkimusta, teemahaastattelua hyödyntäen.

### 3.2 Tutkimuksen menetelmät

Seuraavassa on kerrottu lyhyesti tutkimusmenetelmistä ja metodien käytöstä yleensä. Lopuksi on kuvattu, miten tässä tutkimuksessa toimittiin. Luvussa 6 *Tutkimuksen toteuttaminen* on kerrottu ajallisesti tarkemmin, milloin, missä ja miten tutkimus toteutettiin.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulee tuntee ilmiöön vaikuttavat tekijät, jotka muutetaan muuttujiksi, joita mitataan tilastollisin menetelmin (Kananen 2011, 12-13). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa korostetaan yksiselitteisyyttä ja objektiivisuutta, mitataan määriä ja mittaamisella tavoitellaan luotettavaa ja yleistettävää tietoa. (Mts. 18.) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa yleisin aineistonkeruumenetelmä on kyselylomake (mts. 12). Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruuvälineenä kyselylomakkeen huolellinen suunnittelu auttaa tallennusvaiheen työmäärässä, kun vastauksia siirretään tilasto-ohjelmaan. Huonona puolena voidaan todeta, että viitekehyksen tai käsittekartan rakentaminen ja kyselylomakkeen suunnittelu vaativat paljon aikaa, kun tutkimus toteutetaan yhdessä kvalitatiivista metodologiaa hyödyntäen. Lisäksi vastausprosentissa ei ehkä saavuteta asetettua, tutkimuksen kannalta merkityksellistä tavoitetta.

Kvalitatiivista tutkimusta suositetaan silloin, kun halutaan saada mahdollisimman syvälinen näkemys ja hyvä kuvaus ilmiöstä, josta ei ole tietoa (Kananen 2010, 41). Tuomi (2007, 96) tuo esille, että laadullisesta tutkimuksesta on löydettävissä 34 määritelmää, ja hänen mukaansa Hirsjärvi ja muut (2000) nimeävät ainakin 41 laadullisen tutkimuksen lajia. Laadullisessa tutkimuksessa, jossa ei yksinkertaisella tavalla voi asioita mitata määrällisesti, ovat lähtökohtina todellisen elämän kuvaaminen, pyritään kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen tutkittavan kohteen suhteen (Hirsjärvi ym. 2016, 161; Ticehurst & Veal 2000, 20-21).

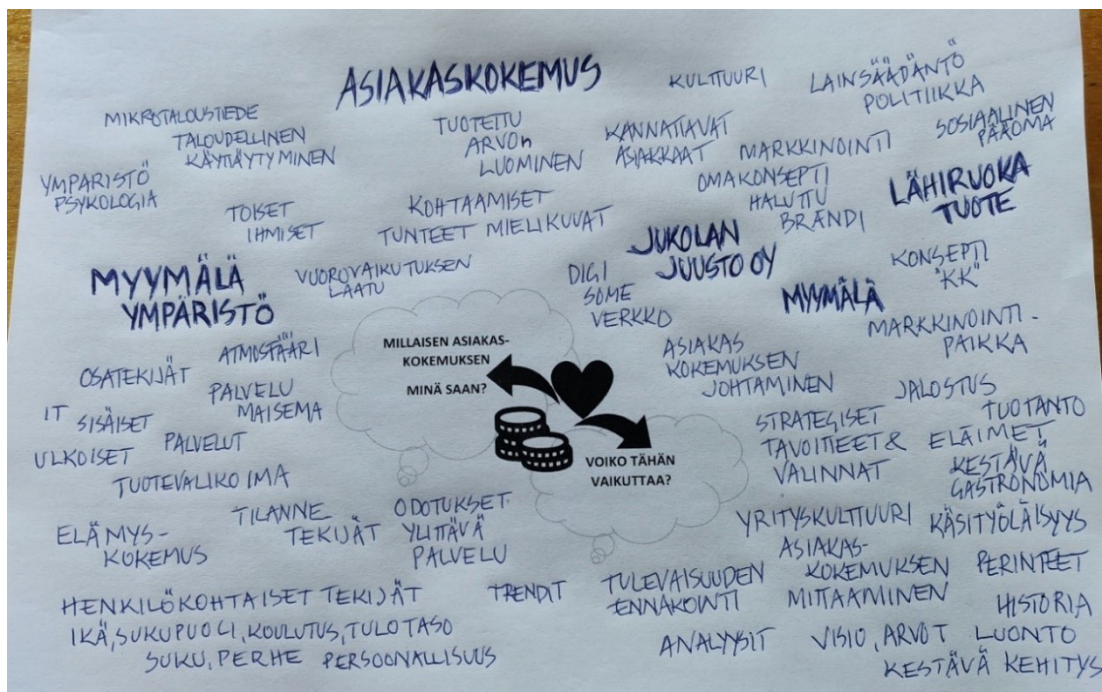
Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään usein tiedonkeruumenetelminä havainnointia, teemahaastattelua ja erilaisia dokumentteja (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2016, 164; Kananen 2010, 48; Tuomi & Sarajärvi 2018, 83). Haastattelun etuna on joustavuus ja tarvittaessa täydentävien kysymysten tekeminen ja keskustelu tiedonantajan kanssa (Hirsjärvi ym. 2016, 164; Tuomi & Sarajärvi 2018, 85). Toisaalta kerätyn aineiston käsittely analyysia varten ja tutkimusprosessin raportointi on vaativaa.

Kvantitatiivinen tutkimus on paikallaan silloin, jos tarvitaan kuvaavia tietoja, ja kvalitatiivinen tutkimus silloin, jos tarkoitus on saada uusia ideoita (Schiffman & Kanuk & Hansen 2012, 24). Metodologiasiantuntijat ja -oppaat ohjaavat osin hyvin jyrkästi omista ja erilaisista näkökulmista toteuttamaan tutkimusta joko kvantitatiivisena tai kvalitatiivisena ja asettavat tutkijan valitsemaan kulloinkin sopivimman lähestymisen. Tutkimusotteiden yhdistämisestä ja niiden toisiaan täydentävistä hyödyistä - ei vastakkainasettelusta - on myös paljon mainintoja (Alasuutari 1995, 22-23; Bonoma 1985, 203; Ghauri & Gronhaug 2002, 86; Hirsjärvi ym. 2016, 136-137; Kananen 2011, 15).

Tutkimuksen tarkoitus ja tarvittavat tiedot ovat ohjanneet tutkimusmenetelmien valintaa ja koko tutkimusprosessia. Opinnäytetyössä käytettiin tutkimustehtävän pohjalta sekä kvantitatiivista tutkimusta, joka toteutettiin kyselylomakkeella, että kvalitatiivista tutkimusta, jossa hyödynnettiin aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelua. Kvantitatiivista tutkimusta hyödynnettiin kartoittamaan nykyistä tilannetta, kuvaamaan asiakaskuntaa ja asiakaskunnan mielipiteitä. Kvalitatiivista tutkimusta hyödynnettiin kartoittamaan tutkittavien mielipiteitä ja kokemuksia. Pääpaino tässä tutkimuksessa oli kvalitatiivisessa tutkimuksessa.

### 3.3 Tutkimuksen viitekehys

Teoreettinen viitekehys voidaan ymmärtää ilmiöön löydettävän kirjallisuuden ja tieteen kirjoituksista (Kananen 2010, 21). Heikkilä (2008, 26) kuvaa laajemmin viitekehysten rakentumista niin, että rajatun tutkimustehtävän pohjalta kootaan oleelliset teorian osa-alueet, määritellään tutkimukseen liittyvät käsitteet ja analysoidaan aiemmin tehtyjä tutkimuksia sekä osoitetaan viitekehyksessä yhteys käsillä olevaan tutkimukseen. Viitekehyksessä on kuvattu aihepiiriin liittyvät keskeiset käsitteet ja teorit, mikä selviää kuviosta 1. Taustalla vaikuttavat muut tärkeät teemat ja tekijät sekä teorit.



Kuvio 1. Tutkimuksen ensisijaiset käsitteet laajemmassa käsitekartassa

Sekä kvantitatiivisella että kvalitatiivisella tutkimuksella ja tutkimusten prosesseilla on omia tyypillisiä piirteitä. Teorian merkitystä ja asemaa korostetaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa (Hirsjärvi ym. 2016, 140). Teorian merkitystä kuvataan välttämättömäksi laadullisessakin, aineistolähtöisessä tutkimuksessa (Tuomi ja Sarajärvi 2018, 23; Tuomi 2007, 129).

Tämän tutkimuksen viitekehyksen voisi rakentaa useasta näkökulmasta, useita käsitteitä ja teorioita hyödyntäen. Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset kuitenkin määrittävät ensisijaisten käsitteiden ja niihin liittyvien muiden aiheiden käsittelyn laajuutta. Asiakaskokemuksen tutkiminen rajataan siihen, mikä on asiakkaitten asiakaskokemus toimeksiantajan yritysympäristöstä ja miten asiakkaat arvioivat kokemukseen sekä mitä odotuksia heillä on asiakaskokemuksilta. Myymäläympäristön tutkimisessa korostuvat ne teemat, joita asiakkaiden on aiemmissa tutkimuksissa todettu arvostavan ja joita halutaan yrittäjän kehittävän. Kaikki liittyvät toisiinsa, vaikka tätä ei ole havainnollistettu viitekehyksessä viivojen avulla. Kuviota on selkeämpi tarkastella ilman viivoja tai nuolia.

Edellä olevat määritelmät osoittavat, että kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimusotteiden yhdistäminen antaa joustavuutta kuvata viitekehystä laajasti, vaikka viitekehyksen kaikkia teemoja ei käsitellä. Viitekehyksen laajempi kuvaus auttaa ymmärtämään ilmiöön liittyvää kokonaisuutta. Viitekehys osoittaa myös, miten kapea-alaisesti tutkimuksessa on ilmiötä voitu tutkia.

## 4 Asiakaskokemus

Tutkimuksen ensisijainen käsite on asiakaskokemus. Asiakaskokemus käsitteenä liitetään usein yrityksen kokonaisvaltaiseen toimintaan tai asiakkaan kokemukseen palvelusta. Löytänän (2011, 25) mukaan asiakkaan asiakaskokemus yrityksen toiminnasta muodostuu kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summana. Asiakaskokemuksessa korostuu vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä (Gerdt & Korhikoski 2016, 46-47). Asiakaskokemuksiin liitetään emotionaaliarvot aineettomina elementteinä. Arvojen luomisen edistämisen tulisi koitua asiakkaan lisäksi myös yritykselle itselleen. (Gentile & Spiller & Noci 2007, 396.) Asiakaskokemusta tutkitaan yrityksen myymäläympäristöstä. Tutkimuksessa rajataan ulos asiakaskokemuksen mittaamisen ja asiakaskokemuksen johtamisen syvempi tarkastelu. Ilmiön kokonaisuuden hahmottamiseksi käsitteitä kuitenkin avataan.

Tutkijat ja oppikirjat lähestyvät asiakaskokemuksen määrittelyä yritysympäristöjen muutostarpeilla ja asiakkaiden muuttuneiden tarpeiden ja kulutuskäyttäytymisten näkökulmasta. Lähestymistapa esittää selkeästi, että käsitettä on vaikea ymmärtää ja määritellä ilman siihen läheisesti liittyviä käsitteitä ja kuluttajien maailmassa tapahtuneita muutoksia. Kykkänen (2016, 12) viittaa omassa tutkimuksessaan Gentilen (2007) ja Schmittin (1999) identifioimiin asiakaskokemuksen yhteisiin pääpiirteisiin, useista näkökulmista huolimatta. Hän mainitsee näistä pääpiirteistä ajallisen ulottuvuuden, mikä syntyy kaikista yrityksen ja asiakkaan välisistä vuorovaikutuskohtaamisista. Toisena mainitaan asiakaskokemus henkilökohtaisena kokemuksena. (Mts. 12.)

Yritysten tulee pysyä koko ajan kartalla asiakkaiden käyttäytymisestä, tarpeista ja odotuksista (Löytänä & Korkiakoski 2014, 42). Asiakaskokemuksessa korostuu vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä, kun asiakastyytyväisyydessä taas palvelu ja sen laatu (Gerdt & Korkiakoski 2016, 46-47). Nykyisin materiaaalisten tarpeiden tyydyttämisen sijaan korostuvat mielihyvän sävyisten tarpeiden tyydyttäminen sekä niiden monenlaiset tyydyttämismahdollisuudet (Lämsä & Uusitalo 2005, 37).

Markkasen (2008, 224) mukaan Boedeker ja Mäki (1997) kuvaavat myös kulutuskäyttäytymisen muutosta utilitaristisesta hedonistiseen, ja näiden käyttäytymistavoissa esiin tulevia eroja. Hedonistisessa kulutuskäyttäytymisessä korostuvat muun muassa unelmat, tunteet, mielialat ja kokemus. Kuluttajien ostokäyttäytymiseen vaikuttavat sekä utilitaristiset että hedonistiset syyt huolimatta siitä, asioivatko kuluttajat kivijalkamyymälässä vai nettikaupassa (Bridges & Florsheim 2007, 310).

Asiakaskokemukseen liitetään myös elämyskäsite (Markkanen 2008, 17; Mäenpää 2004, 305; Löytänä & Korteso 2011, 25). Asiakaskokemus liitetään aivan keskeisenä tekijänä myös palvelumuotoiluun. Palvelumuotoilu on monitieteinen ja laaja käsite, jonka yhteydessä puhutaan usein palvelumuotoiluun liittyvistä prosesseista (Mager 2009, 32). Ahonen ja Rautakorpi (2008, 20) tuovat esille lisäksi käsitteen arvo sellaisissa yrityksen funktioissa, jotka aikaansaavat asiakkaan ostopäätöksiä. Aaltonen ja Junkkari (2003, 60-61) toteavat, että arvot ovat valintoja, arvo on vakaumus ja arvot ankkuroituvat sekä järkeen että tunteisiin. Arvot ovat yhteisön tahtotila yritysten ja yhteisöjen tasolla. (Mts. 61.)



Tuulaniemen (2011, 25) mukaan yrityksen kaikki toiminta vaikuttaa asiakkaan kokemukseen palvelusta. Löytänän (2011, 25) mukaan asiakkaan asiakaskokemus yrityksen toiminnasta muodostuu kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summana. Kohtaamiset ovat tänä päivänä hyvin monenlaisia ja monissa ympäristöissä tapahtuvia yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutuksessa. Mielikuvat muodostuvat monien tekijöiden summana. Tunteiden laaja rooli ja merkitys selkiytyy, kun ajattelee ihmisen toimintaa fyysisenä, sosiaalisena, psyykkisenä ja henkisenä olentona. Asiakaskokemukseen on edellä mainitun takia rajalliset mahdollisuudet vaikuttaa ja sitä on vaikea täysin hallita (Löytänä 2011, 25; Rintamäki & Kuusela & Mitronen 2007, 622). Asiakas on kuitenkin keskiössä ja yrityksen on kaikessa toiminnassaan löydettävä toimintatavat, jotka tukevat tavoiteltuja asiakaskokemuksia (Löytänä 2011, 14).

#### 4.1 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Yritykset kiinnittävät aiempaa enemmän huomiota asiakkaiden odotusten täyttymiseen ja pyrkivät huomioimaan asiakkaan näkökulman kaikessa toiminnassaan. Löytänä ja Korkiakoski (2014, 165-166) toteavat, että Revolutionize your Customer Experience -kirjassa esitetään asiakaskokemukseen vaikuttaviksi tekijöiksi seuraavia: brändi, kulttuuri, johtaminen, asiakasstrategia, toimintamallit, prosessit, kanavat, ihmiset, odotukset ja mittarit. Kykkänen (2016, 16) toteaa Löytänän ja Korteson (2011) huomauttavan tästä asiakaskokemuksen holistisesta muodostumisesta ja sen huomioon ottamisesta, kun ollaan asiakkaisiin yhteydessä suoraan tai välillisesti. Asiakaskokemuksen esitetään syntyvän asiakkaiden odotusten ylittämisestä yksittäisissä kohtaamisissa (Löytänä & Korkiakoski 2014, 134). Tyrkön (2012, 16) mukaan Arnould, Price ja Zinkham (2002) esittävät, että asiakaskokemus alkaa tuotteen etsinnästä, suunnittelusta ja unelmointiin liittyvistä tapahtumista, joita seuraa varsinainen asiointikokemus.

Edellä todettiin, että asiakaskokemukseen liitetään vahvasti muun muassa hedonistinen kulutuskäyttäytyminen, elämykset ja palvelumuotoilu. Aikaisemmin kuluttajatutkijat kiinnittivät vähän huomiota mielen, tunteen tai tilanteen vaikutuksille kuluttajan ostopäätöksissä, ja olettivat kuluttajien tekevän tuotteita ja palveluita arvioidessaan

järkeviä ja kustannuksia säästäviä ratkaisuja, jotka aikaansaivat tyytyväisyyttä (Schiffman & Kanuk & Hansen 2012, 19). Schiffman ym. (2012, 19) toteavat, että pian tutkijat tajusivat, että kuluttajat eivät olleet aina tietoisia, miksi olivat tehneet päätöksiä, joita olivat tehneet.

Aikaisemmin ja perinteisissä asiakkaiden ja yritysten kohtaamisissa asiakkaiden odotukset yritysten kanssa olivat erilaisia kuin ne tänä päivänä ovat sosiaalisessa mediassa ja digitaalisissa ympäristöissä (Löytänä & Korkiakoski 2014, 114). Asiakkaan ostopolku on muuttunut paljon. Tutkimuslaitosten uutisten mukaan yritysasiakkaat ovat kulkeneet ostopolusta 60 - 70 prosenttia ennen myyjän kohtaamista ja ostopäätöstä. (Mts. 105.) Suurin yksittäinen syy on ollut kommunikaatioteknologian kehittyminen, entistä helpompi tapa saada tietoa eri vaihtoehtoista ennen ostopäätöstä (Ahonen & Rautakorpi 2008, 9; Löytänä & Korkiakoski 2014, 105). Käytännössä tämä voi tarkoittaa kuluttajan valmistautumista ostamiseen ja oman asiakaskokemuksen muodostamiseen, tutkimalla verkkosivuja ja niiden antamia erilaisia mahdollisuuksia sekä muiden kuluttajien kokemusten ja suositusten kartoittamista.

Tässä tutkimuksessa on aikaisempiin tutkimuksiin verrattuna tutkimuksen kohteena asiakaskokemukset myymäläympäristöstä, jossa toimii lähiruuuan jalostaja. Vastaava tutkimusta ei ole yrityksessä tehty, mikä on puute. Asiakaskokemuksen tutkimisen tekee mielenkiintoiseksi se, että myymälä on toiminut tähän asti itsepalveluperiaatteella. Kesäksi 2017 myymälään rekrytoitiin kaksi myyjää.

## 4.2 Asiakaskokemuksen mittaamisessa huomioitavia tekijöitä

Asiakaskokemuksen tyytyväisyysmittaus voi todistaa asiakkaiden olevan tyytyväisiä. Tuloksia on hyödynnettävä ja on tiedettävä, tuovatko tutkitut tyytyväiset asiakkaat tuloksen yritykseen. Yrityksen tulee tuntea kannattavat asiakkaansa ja tietää luotettavia keinoja mitata asiakkaiden odotuksia ja asiakaskokemuksia ylläpitääkseen kilpailuetua sekä saavuttaakseen taloudellista menestystä. Löytänen ja Korkiakoski (2014, 164) mukaan asiakaskokemus on yrityskulttuurin ilmentymä. Aikaisemmin on mainittu, että asiakkaan on oltava keskiössä kaikissa yrityksen toiminnoissa. Yritykset

luovat strategioita ja uudelleenarvioivat niitä elinkaarensa eri vaiheissa erilaisin analyysin. Yritykset mittaavat erilaisten kyselyiden avulla asiakkaiden mielipiteitä esimerkiksi tuoteominaisuuksista, palvelusta, yrityksen brändiin ja toimintaan liittyvistä tekijöistä sekä asiakaskokemuksesta. Laakso (2003, 91) toteaa Aakerin (1996) jakavan asiakasanalyysit teemoittelemalla ne trendien ja ostomotiivien mukaan sekä asiakaskunnan jakautumisella segmentteihin ja tyydyttämättömiin tarpeisiin.

Asiakaskokemustiedon ja -palauteen keräämiseksi ei välttämättä tarvita jatkuvia tyytyväisyysmittauksia, sillä keinoja on useita. Käytännössä on paljon asiakasanalyysien tietolähteitä, esimerkiksi erilaisia talousraportteja, jotka ovat hyödynnettävissä yrityksen sisällä. Haastattelut ja asiakaskyselyt pitää yrityksen tuottaa ulkopuolelta (Kamensky 2003, 107). Palautetta voi kerätä kaikissa kohtaamispaikoissa, ja antamisen helppouteen tulee kiinnittää huomiota. Löytänen ja Korkiakosken (2014, 134) mukaan asiakastyytyväisyysmittauksia on jopa siirretty asiakas kohtaamisiin. Edelleen he ehdottavat, että perinteisistä asiakastyytyväisyystutkimuksista luovuttaisiin useastakin syystä, ja muun muassa siksi, että ne muistuttavat usein yrityksen sisäisiä prosesseja. (Mts. 135.)

Luotettavan mittaustiedon elementeiksi kuvataan oikea kohderyhmä ja oikeat kysymykset sekä oikea aika (Löytänen & Korkiakoski 2014, 141). Sopivia mittareita tulee kehittää ja kaikkia kanavia, joissa asiakas on yhteydessä yritykseen, tulee hallita (Frow & Payne 2007, 99-100). Asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen koituu niin asiakkaan kuin yrityksen hyödyksi. Mitatun tiedon analysoinnissa tulee menetelmäosaamisen lisäksi pyrkiä objektiivisuuteen, tuntee ja ymmärtää analysoitavana olevaa kokonaisuutta sekä panostaa aikaa, osaamista ja joskus rahaakin (Kamensky 2003, 108-110). Mittaamisella ja analyysillä yritys auttaa hyvän tuntemuksen ja kokonaisnäkemys muodostumista niin ympäristöstä kuin itsestään. (Mts. 104.) Löytänen ja Korkiakosken (2014, 139) mukaan kannattaa käyttää aikaa sen suunnitteluun, mitä asiakkaiden antamalla tiedolla tehdään. Kerätty tieto on analysoitava, koottava järkeväksi kokonaisuudeksi synteesiä ja johtopäätöksiä varten, että yritys voi tehdä tarvittavia ja konkreettisia toimenpide-ehdotuksia sekä toteuttaa ja valvoa päätöksiä (Kamensky 2003, 106; Grönroos & Järvinen 2001, 104).

### 4.3 Asiakaskokemuksen johtaminen

Investoimalla asiakaskokemuksen mittaamiseen yritys pyrkii saavuttamaan liiketoiminnalle asettamia tavoitteita ja taloudellista hyötyä. Asiakaskokemuksista tuotetun tiedon analysointi yrityksessä yhdessä henkilöstön kanssa sitouttaa kaikkia tarvittavien toimenpiteiden toteutuksessa ja tuottaa usein parannuskeinoja ja toimenpiteitä myös käytäntöön (Martola & Santala 1997, 75). Löytänen ja Korkiakosken (2014, 52) mielestä asiakaskokemustiedon mittaaminen antaa yritykselle suunnan asiakasvuorovaikutuksen kehittymiselle. Lisäksi tarvitaan henkilöstöä ja henkilöstömittareita johtamaan toiminnan ja yrityskulttuurin muutosta asiakaskeisempään suuntaan. (Mts. 52.) Asiakaskokemuksen potentiaalinen merkitys ja sen mittaamisen keinojen kehittäminen voi kestää yrityksessä vuosia. Valittu strategia asiakaskeisen yrityskulttuurin synnyttämiseksi vaatii yritysjohtolta paljon (mts. 164-165).

Yrityksen johtaminen on erilaista erilaisissa yrityksissä. Pienissä yrityksissä on harvoin, jos koskaan erikseen henkilöä, joka vastaa asiakaskokemuksen johtamisesta. Pienyrityksissä johtaja itse tekee valtaosan kaikissa yritystä koskevissa päätöksissä, koska lähes kaikki yrityksen tieto on myös kasaantunut yrityksen johtajalle. Tämä voi olla sekä etu että haitta. Pelkkä tuotteiden ja palveluiden tarjoaminen ei kuitenkaan riitä, vaan yritys kilpailee parhaiten, kun se yhdistää toiminnallisia ja emotionaalisia etuja (Berry ym. 2002, 85-89). Etua voi muodostua, jos yrityksen johtajalla on selvä kuva asiakkaiden ostopäätöksiin vaikuttavista tekijöistä, joilla on arvoa asiakkaille. Ahonen ja Rautakorpi (2008,197) toteavat, että pienemmissä ja yrittäjämäisissä yrityksissä toteutuu arvoketjun johtaminen, koska omistajat ovat lähellä liiketoimintaa ja tietävät, mistä asiakkaat maksavat. Arvoketjun he toteavat muodostuvan tuotanto- ja toimintaketjun osista, joilla on arvoa asiakkaille. (Mts. 29.)

Löytänä ja Korkiakoski (2014, 77-78) esittävät, että yrityksen kypsyys asiakaskokemusjohtamiseen edellyttää ensin erilaisissa strategisen mandaatin ja yrityskulttuurin sekä position kokonaisuuksissa onnistumista. Asiakaskokemustiedolla johtaminen mahdollistuu yrityksen liiketoiminnassa siis eri toimenpiteiden ja prosessien summana. Pelkkä asiakaskokemusosaaminen ja mittaaminen eivät riitä, pitää osata toi-

mia. Johnston ja Kong (2011, 17) esittävät kymmenen portaan mallin asiakaskokemuksen parantamiseksi. Yksinkertaistettuna siinä on kysymys suunnan asettamisesta, suunnittelusta, ajattelutavan muuttamisesta, tutkimuksesta ja osallistavalla tavalla kehittämisestä sekä muutosten toteuttamisesta. (Mts. 17.) Asiakaskokemuksen johtamisen epäonnistuminen voi johtua useista eri syistä. Löytänen ja Korkiakosken (2014, 71-72) mielestä yrityksen liiaksi organisoituminen eri toiminnoissa ja tehtävissä voi johtaa siihen, että kadotetaan kokonaisnäkemys suhteessa asiakkaaseen ja toisaalta asiakas ei koe enää yrityksen toimivan kokonaisuutena vaan joukkona erilaisia toimintoja.

#### 4.4 Lähiruoka-käsite ja kuluttaja-asiakkaiden suhtautuminen

##### **Lähiruoka-käsite**

Lähiruuan hankkiminen ja kuluttaminen on pitänyt ihmiset hengissä ja ollut elinehto, kun ajatellaan yhteiskuntaamme ja ruokakulttuuria Suomen asuttamisen jälkeisinä ensimmäisinä vuosisatoina, vaikka lähiruokakäsitteestä ei tiedetty eikä puhuttu. Yhteiskuntamme on muuttunut hyvinvoinnin kehittymisen myötä muun maailman tavoin. Teollistuminen ja kaupungistuminen sekä muun muassa erilaiset ruokatrendit ovat luoneet uusia tarpeita hankkia ja kuluttaa ruokaa. Kulttuuria – sitä laajasti ymmärrettynä – on muokattu kulutusta suosivaan suuntaan ja kuluttajina olemme sisäistäneet kuluttamisen uudeksi elämäntavaksi (Assadourian 2013, 114). Tänä päivänä useat selvitykset ja raportit osoittavat, että ruoantuotannon ja kulutuksen on muututtava maapallon rajallisten resurssien takia ympäristölle kestävämmäksi ja sosiaalisesti oikeudenmukaisemmaksi (Nierenberg 2013, 151; Viitaharju & Kujala & Hakala & Trogen 2020, 11). Lähiruuan hankkimiseen ja kuluttamiseen on alettu jälleen kiinnittämään huomiota. Lähiruoka-käsitteen määritelmiä on useita. Seuraavassa käsitteestä esitetään kaksi yleisemmin käytettyä muotoa.

Maa- ja metsätalousministeriön vuonna 2013 hyväksymässä lähiruuan kehittämissuunnitelmassa lähiruulla tarkoitetaan ”paikallisruokaa, joka edistää oman alueen paikallistaloutta, työllisyyttä ja ruokakulttuuria, on tuotettu ja jalostettu oman alueen raaka-aineista ja joka markkinoidaan ja kulutetaan omalla alueella” (Lähiruokaa – totta kai!

2013, 5). Lähiruokaohjelman arviointiraportissa todettiin, että lähiruoka-käsite toimii käytännössä keskimäärin hyvin ja käsitteen päivittämiselle ei ole toimijoiden mielestä erityistä tarvetta, vaikka käsite on häilyvä (Sillanpää & Ålander & Heikkinen & Pyykönen & Rannanpää 2018, 43). Mäkipeska ja Sihvonen (2010, 7-8) toteavat, että käsitteen yksiselitteisestä määrittelemisestä on monia mielipiteitä, ja määrittävät sen Suomessa tuotetuksi, korkealaatuiseksi, tuoreeksi, mahdollisimman lyhyen tuotanto-ketjun omaavaksi, ja joka ottaa huomioon ympäristönäkökulmat ja kestävän kehityksen.

Lähiruoka-käsitteen yhteydessä puhutaan usein kestävästä kehityksestä ja kestävästä gastronomiasta. Kestävän kehityksen määritelmä esiteltiin ensimmäisen kerran Yhdistyneiden Kansakuntien (YK) Brundtlandin komissiossa 1987. Yleisemmin puhutaan ekologisesta, taloudellisesta, sosiaalisesta ja kulttuurisista kestävyys ulottuvuuksista. Eri toimijoilla on vähän erilaisia lähestymistapoja. Kestävässä gastronomiassa raaka-aineet ja ruoan valmistustavat valitaan huomioiden niiden ekologinen, ekonominen, sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys sekä vaikutus ympäröivään maailmaan (Suvilehto 2019). Kestävä gastronomia on kestävästi kasvatettua, tuotettua ja valmistettua ruokaa. (Mt.) Kestävä kehitys ja kestävä gastronomia ovat merkittäviä ja laajoja teemoja. Tässä tutkimuksessa ne ovat vain maininnan tasolla ja taustavaikuttajia. Käsitteet on syytä huomioida, koska on oletettavaa, että lähiruokayritykseltä vaaditaan tulevaisuudessa selkeämpää argumentointia kestävän kehityksen toimenpiteistä tila-, tuotanto- ja jalostuskohtaisesti.

### **Kuluttaja-asiakkaiden suhtautuminen**

Lähiruokamääritelmän hajanaisuudesta ja yleensä lähiruuan kattavan ja jatkuvan tilastoinnin puute ja tilastoinnin yhtenäisten kriteereiden puuttumisesta johtuen lähiruokamarkkinoiden kokoa ei voida arvioida yksiselitteisesti (Heikkilä & Kotro & Reinikainen & Eerikäinen 2014, 10; Rikkinen & Korhonen & Helander & Väre & Heikkilä & Kotro 2017, 7). Ongelma toistuu, kun pyritään selvittämään kuluttaja-asiakkaiden suhtautumista lähiruokaan. Erilaiset selvitykset ja tutkimukset antavat kuitenkin näkemyksen suunnasta, jota kohti ollaan kulkemassa. Tätä näkemystä suunnasta pyritään tällä tutkimuksella pieneltä osalta myös kuvaamaan.

Suomen hallituksessa ruoka on tunnustettu merkittäväksi yhteiskunnan sektoriksi ja Suomessa on toteutettu Maa- ja metsätalousministeriön koordinoimaa lähiruuan kehittämishjelmaa vuodesta 2013 (Lähiuokaa -totta kai! 2013, 3). Kehittämishjelman visiossa painotetaan kuluttajälhtöistä ajattelua ja sen arvostamista. Kehittämishjelman julkistamisen jälkeen on Suomessa julkistettu erityyppisiä muistioita ja selvityksiä sekä strategioita muun muassa matkailun näkökulmasta, ja joissa korostetaan paikallisen ruuan ja ruokakulttuurin vahvistamista yhtenä keinona kohteiden profiloinnissa asiakkaiden suuntaan. Kehittämistoimilla pyritään vaikuttamaan niin suomalaisten kuin ulkomaisten kuluttaja-asiakkaiden suhtautumiseen paikallista ruokatarjontaa kohtaan ja luomaan sekä kasvattamaan kysyntää paikalliselle lähiruualle ja ruokakulttuurille.

Lähiuuan kehittämishjelman viimeisimmässä arviointiraportissa tuotiin esiin jatkokehittämisessä tarpeelliseksi kuluttaja-asiakkaiden suhtautumista, ajatellen muun muassa ohjelman vahvempaa resurssointia lähiruoka-alan asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Lisäksi esitettiin ohjelman toteuttamisessa oppilaitoksien mukaan ottaminen keskeisinä toimijoina ruokakasvatuksen kannalta ja digitalisaation vahvistuneena trendinä nähtiin luovan painetta ottaa myös kuluttajat mukaan kehittämiseen sekä nähtiin tärkeäksi selvittää kuluttajille tuotteiden jäljitettävyyttä. (Sillanpää ym. 2018, 37.) Lähiuuan monimuotoinen kehittämistyö nähdään siis tärkeäksi kuluttaja-asiakkaiden takia.

Lähiuuan on todettu monissa selvityksissä, raporteissa ja tutkimuksissa vakiinnuttaneen asemaansa kuluttaja-asiakkaiden ja ammattilaisten keskuudessa. Lähiuuan tärkeimmiksi ominaisuuksiksi Sitran kuluttajatutkimuksessa jo kymmenen vuotta sitten nousivat tuoreus, kotimaisuus, paikallisten yrittäjien tukeminen, ruoan alkuperä sekä korkea laatu (Mäkipeska & Sihvonen 2010, 44). Lisäksi yli puolet kaikista tutkimuskyselyyn tuolloin vastanneista aikoi lisätä kulutustaan lähiruokaan tulevaisuudessa. (Mts. 51.)

Kuluttajien suhtautuminen ei ole muuttunut kymmenen viimeisen vuoden aikana. Viitaharju ja muut (2020, 11) toteavat, että Jutilan (2014) mukaan suomalaiset arvostavat kotimaista ruokaa turvallisena ja Kasslinin ja Valkeapään (2014) mukaan suo-

malaiset mieltävät lähiruuan positiivisena ja huomioivat lähiruuan omissa ostoksissaan. Tutkimustulosten perusteella kuluttajat liittävät paljon myönteisiä kokemuksia lähiruokaan, hintaa lukuun ottamatta (Mäkelä 2014, 54). Edelleen todetaan, että lähiruuan merkitykset ja siihen kohdistuvat odotukset ovat kuitenkin erilaisia kaupungissa ja maaseudulla. (Mts. 54.)

## 5 Myymäläympäristö

Myymäläympäristö viittaa ostopaikkaan ja tässä tutkimuksessa lähiruokatuotemyymälään. Kaupankäynnin muodot ja myymälöiden toimintatavat ovat muuttuneet maailmalla ja Suomessa. Yhden vähittäiskaupan sisällä voi olla useita kauppoja ja toimialoja ja myymälätilojen kehityksestä voi todeta, että ne ovat suunniteltu palvelemaan asiakkaita sekä vapaa-ajanviettotarkoituksessa että perinteisessä mielessä ostospaikkoina. Perinteinen kaupan alan toiminnallisesti jaottelu on kaventunut, mutta kauppa jaotellaan tukku- ja vähittäiskauppaan ja vähittäiskauppa edelleen päivittäistavara-, tavaratalo- ja erilaisten sekä eri toimialoilla toimivien erikoistavaroiden kauppoihin (Heinimäki 2006, 23).

Suomessa oli vuonna 2017 erilaisia myymälätyyppejä noin 4 000, joista pien- ja erikoismyymälöitä oli yhteensä 1 300 (Päivittäistavarakauppa, PTY 2017, 14; Tietohaurukka, Tilastotietoa elintarvikealasta 2017, 63). Aiemmin jo todettiin, että lähiruokamääritelmän hajanaisuudesta ja yleensä lähiruuan tilastoinnin yhtenäisten kriteereiden puuttumisesta johtuen lähiruokamarkkinoiden kokoa ei voida arvioida yksiselitteisesti (Heikkilä ym. 2014, 10; Viitaharju ym. 2020, 10). Lähiruokamyymälät ovat kuitenkin osa vähittäiskaupan alasta.

Selkeän kuvan muodostaminen lähiruokamyymälöiden määrästä ja toiminnasta on lähes mahdotonta. Lähiruokamyymälät ovat lähiruuan jakelukanavien ja saatavuutta edistävien toimintatapojen keinona yksi muiden joukossa. Ruoka-Suomen rekisterissä toimi 166 lähiruokamyymälää maaliskuussa 2014 (Heikkilä ym. 2014, 16). Eläimistä saatavia elintarvikkeita ennen vähittäismyyntiä käsitteleviä elintarvikehuoneistoja kutsutaan laitoksiksi, joista hyväksyttyjä suomalaisia maitoalan laitoksia on 108,



ja johon myös juustolat kuuluvat (Hyväksytyt elintarvikehuoneistot, Ruokavirasto 2020). Aitoja Makuja.fi-sivuston maitoa ja maitoa jalostavien yritysrekisterissä oli yhteensä 54 yritystä, jotka myivät juuston ohella muita lähiruokatuotteita ja 18 yritystä olivat nimenneet juuston ainoaksi myyntituotteekseen (Maitoa ja maitoa jalostavat yritykset, Aitoja Makuja 2020).

Lähiruokayritykset ja jopa paikallisen lähiruuan hankkiminen kiinnostavat entistä enemmän tänä päivänä kuluttajia, jotka haluavat aitoja makuja ja samalla toimia kestävää kehitystä tukien. Lähiruokamyymälöitä toimii myös esimerkiksi shop in shop -konseptin tapaan, sijoittuen suurten markettien sisälle ja tuottajaryppäiden eri tavoin organisoituneissa ja perustamissa myymälöissä sekä liikkuvien myymäläautojen avulla (Heikkilä ym. 2014, 16). Tutkimukset eivät tavoita kaikkia lähiruokayrittäjiä ja heidän myyntikanaviansa, eivät myöskään yrittäjien toimintatapoja.

Tutkimuksen toimeksiantajayritys on lähiruokayritys, joka jakaa saman liikerakennuksen toisen, eri toimialaa harjoittavan yrityksen kanssa. Konseptin luomisella, tarjoamalla saman elämäntyylin kuluttajille erilaisia palveluja, liikkeet hyötyvät synergian synnyttämistä eduista (Markkanen 2008, 166). Fyysisellä myymälällä ja sen ympäristöön panostamalla on verkkokauppaan verrattuna omat vahvuudet pysyvän asiakaskokemuksen luomisessa ja ylläpitämisessä. Fyysisen myymälätilan tarve säilyy kaikista kaupan alan muutoksista huolimatta (Geddes 2011, 1).

## 5.1 Myymäläympäristön osatekijät

Myymäläympäristön osatekijöitä voidaan esitellä useista eri näkökulmista. Grönroos (2009, 433) kuvaa yleensä fyysistä ympäristöä ja sen osatekijöitä laajana palvelumaisemamallina, jota hän on kehittänyt Bitnerin (1992) alkuperäisestä mallista. Malli sisältää tilojen sisäisiä, ulkoisia ja palveluun liittyviä tekijöitä, koettua palvelumaisemaa, asiakkaiden ja työntekijöiden reaktioihin vaikuttavia ja toteutuvia sisäisiä reaktioita, jotka muodostuvat kognitiivisten, emotionaalisten ja fysiologisten tekijöiden summana sekä käyttäytymiseen ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen liitettäviä tekijöitä. (Mts 433.)

Lyhyempi määritelmä myymäläympäristöstä kuvaa tekijöitä, joita ovat esimerkiksi myymälän rakenne ja tuotevalikoima sekä palvelut (Markkanen 2008, 14). Markkanen (2008, 97) mukaan myymälää ympäristönä ja sen vaikutusta kuluttajaan tutkineiden ensimmäisten tutkijoiden ansiosta on syntynyt M – R-malli, jonka kehittäjiä olivat ympäristöpsykologit Mehrabian ja Russell. Malli koostuu ärsykkeestä, organismista ja reaktiosta (Stimulus-Organism-Response), jotka syntyvät vaihteittain myymäläympäristön, asiakkaiden itsensä, työntekijöiden ja käyttäytymisen sekä siihen vaikuttavien tekijöiden takia ja vaikuttavat asiakkaaseen eri tavoin. (Mts.97.) Markkanen esittää vielä määritelmän, jossa myymäläympäristö koostuu sisäisistä (esimerkiksi materiaalit, kalusteet) ja ulkoisista (esimerkiksi julkisivu, näyteikkunat) sekä aisteja stimuloivista (esimerkiksi värit, valaistus, musiikki) elementeistä (mts. 102).

Kuluttamisessa ja hankintoja tehdessään asiakkaat pitävät tärkeänä elämyksien ja kokemusten lisäksi symbolisia tekijöitä (Markkanen 2008, 17; Mäenpää 2004, 305). Myymälät voivat sitoa asiakkaita tuotteisiinsa ja palveluihinsa juuri elämyksiä tarjoamalla. Elämyksellinen myymälä voi tarjota keinon vahvistaa asiakasuskollisuutta (Markkanen 2008, 24).

## 5.2 Tutkimuksia asiakaskokemuksesta myymäläympäristössä

Aiemmissa opinnäyte- ja pro gradutöissä on tutkittu asiakas- ja asiointikokemusta erilaisissa myymäläympäristöissä ja eri toimialoilla. Lisäksi on tutkittu yleensä myymäläympäristöä asiakkaan näkökulmasta ja yksittäisiä myymäläympäristössä vaikuttavia tekijöitä, kuten asiakaspalvelun vaikutusta. Edellisten lisäksi on tutkittu myymälätilojen muuttumista ja myymälätilojen suunnittelua sekä asiakaskokemuksen johtamista.

Tutkimuksissa on erilainen käsitteistö ja lähestyminen, koska tutkimusongelmat ja tehtävät ovat erilaisia. Osassa on laajoja viitekehyksiä, osassa ilmiöön liittyvien käsitteiden kuvaamista. Osa on laajoja aineistoltaan ja osa suppeita. Tutkimuksissa on kuitenkin osa toisilleen läheisiä käsitteitä, joiden takia tutkimuksiin oli syytä perehtyä. Asiointi- ja asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä mainitaan olevan fyysiset tilat

useiden kontaktipisteiden kautta, tuotteet, asiakaspalvelu, yleinen tunnelma, vaivattomuus, selkeys, toimivuus ja asiakastyytyväisyyttä lisäävinä tekijöinä asiantunteva palvelu ja palvelun ystävällisyys, tuotelaatu ja kattavuus sekä tilasuunnittelussa muunneltavuus, elämyksellisyys, palvelun korostuminen, kilpailijoista erottuminen ja sähköisten kanavien integroiminen tilaan (Hakkarainen 2015, 67-68; Penttilä 2016, 70; Ranta 2017, 32; Riski 2014, 90-91; Väättäinen 2017, 64-65).

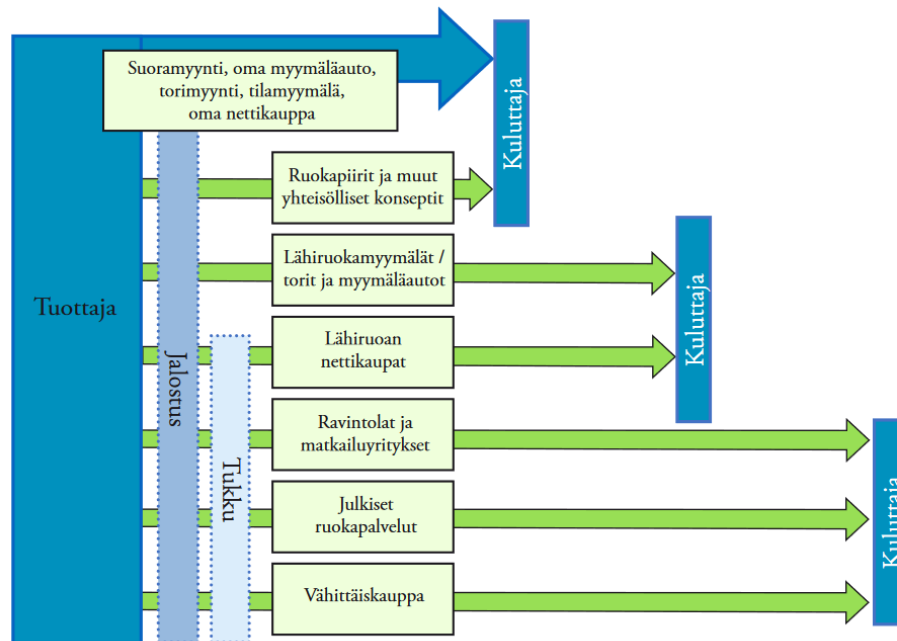
Luvussa 4.1 esitettiin, että asiointikokemus on osa asiakaskokemusprosessia. Väättäinen (2017, 64) toteaa omasta marketkauppaa koskevasta tutkimuksesta käyvän ilmi, että asiointikokemus on henkilökohtainen, jokaisen asiakkaan arvostaen ja painottaen erilaisia asioita, jolloin jokaisen asiakkaan tulkinta palvelusta muodostuu erilaiseksi. Olemassa oleva tutkimus ei tarjoa selitystä ostokäyttäytymisen tekijöistä eri kauppojen ympäristöissä tai anna ohjeita johtamiseen, vaikka myymäläympäristöelementtien vaikutusta ostokäyttäytymiseen on paljon tutkittu (Kaltcheva & Barton 2006, 107).

Lähiruuan näkökulmasta Mäkelä (2014, 51) toteaa tutkimustuloksissa, että kaikki eivät koe tilamyymälöitä helposti saavutettavina, mutta tilamyymälän hyvinä piirteinä pidetään myönteisten elämyksien tuottamista. Lähiruuan arvioinnin lähtökohta on asiakkaiden omissa kokemuksissa, ja he ottavat arvioinnin lähtökohdakseen omat tarpeet ja toiveet. Kuluttajilla on vahva mielikuva lähiruuan korkeasta hinnasta, eikä siitä olla valmiita maksamaan merkittävästi enempää kuin ei-lähiruusta. (Mts. 52-53.) Parannusehdotuksissa toivottiin pikkumyymälöitä, maistelumahdollisuuksia, ilmaisia parkkitiloja ja tuotevalikoimaa enemmän sekä myymälää muun kauppapaikan yhteyteen (mts. 53).

### 5.3 Lähiruuan erilaiset tarjontakonseptit

Heikkilä ja muut toteavat, että yleisimmistä lähiruuan jakelukanavista ja saatavuutta edistävistä toimintatavoista voi muodostaa kokonaiskuvan mallista, joka pohjautuu Osterwaldin ja Pigneurin (2010) jaotteluun (Heikkilä ym. 2014, 11-12). Lähiruuan tarjontakonseptikenttä on kuviossa 2. Lähiruokamyymälät ovat lähiruuan jakeluka-

navien ja saatavuutta edistävien toimintatapojen keinona yksi muiden joukossa. Lähiruuan tarjontakonseptikenttään voi lisätä yrittäjien itse organisoimia konsepteja, joista mainittiin luvun 5 alussa, ja uusia kokonaan eri toimialaa edustavien yrittäjien kanssa muodostettuja konsepteja. Esimerkkinä voidaan käyttää toimeksiantajan ja-  
lostuksen yhteydessä toimivaa myymälää, myyntipistettä, joka toimii kestikievarikahvilan sisällä.



Kuvio 2. Lähiruuan tarjontakonseptikenttä (Heikkilä ym. 2014, 12)

Heikkilä ja muut toteavat, että lyhyiden ketjukonseptien etuna on tuotteesta syntyvän arvon jääminen kokonaan tuottajalle tai jalostajalle (Heikkilä ym. 2014, 23). Lisäksi hän mainitsee tarjontaketjun läpinäkyvyyden, esteettömän tiedonkulun ja tuottajan tai jalostajan henkilöitymisen kuluttajan mielessä, jolloin vuorovaikutuksessa syntyy luottamus ja tuotteelle tarina. (Mts. 23.) Toimeksiantaja korosti haastattelussa yrityksen lyhyttä tuotanto- ja jalostusketjua, todeten ne yrityksen kilpailuvalteiksi.

## 5.4 Lähiruokamyymälöiden tulevaisuuden näkymiä

Lähiruokamyymälöiden tulevaisuus voi olla valoisa, jos kuluttajien myönteinen suhtautuminen lähiruokaan ja myös sen ostamiseen vahvistuu. Lähiruokamyymälöillä on edelleen oma pieni kannattaja-asiakaskunta. Kuten aiemmin luvussa 4 mainittiin ostokäyttäytymisessä ei myönteisestä suhtautumisesta huolimatta ole tapahtunut merkittäviä muutoksia. Suomalaiset kuluttajat ovat tottuneet keskittämään kaikki tarvitsemansa ostokset ja asioimaan suurissa marketeissa. Tutkimus osoittaa, että eniten toivotaan lähiruokatuotteiden tarjontaa tyydyttämään omia arjen valintoja helpolla ja kätevällä tavalla sekä laajana kokonaisuutena, jonkin muun kauppapaikan yhteydessä (Mäkelä 2014, 53-54).

Muutoksia voi silti tapahtua lähiruuan toiminnassa monella osa-alueella nopeastikin. REKO-sopimusmalli organisoitui muutamia vuosia sitten. Vaikka suomalaiset ovatkin tottuneet asioimaan vähittäiskaupoissa, niin verkkokauppa voi olla tulevaisuudessa myös yksi malli lähiruuan tarjontakonsepteissa. Verkkokaupan potentiaalinen sukupolvi on kasvamassa, mutta heidän tavoittamisensa ja ostokäyttäytyminen on vielä arvoitus ja vaatii tutkimista.

Yritykset, jotka ovat aktiivisia ja osaavat hyödyntää teknologian tuomia mahdollisuuksia monipuolisesti eri kanavissa, ovat kuitenkin vielä etulyöntiasemissa uusien potentiaalisten asiakkaiden tavoittamisessa. Edellistä tukee se, että tutkimuksessa on todettu yritysten haastattelujen perusteella painottavan fyysistä tuotetta ja laatua makuelämysten tai vastaavien kokemusten sijasta (Virtanen & Heikkilä & Eerikäinen 2014, 46). Lisäksi kulutuksen kasvaminen voi mahdollistua muiden ratkaisujen kautta. Uusi yllättävä lähiruokatuote, jonkin lähiruokabrändin vahvistuminen eri tekijöiden ansiosta tai mikä tahansa kuluttajia myönteisesti puhutteleva tekijä, voi aiheuttaa kuluttajissa liikehdintää.

## 6 Tutkimuksen toteuttaminen

### 6.1 Asiakaskysely myymälässä

Kvantitatiivinen, eli määrällinen tutkimus edellyttää ilmiöön vaikuttavien tekijöiden tuntemista (Kananen 2011, 12; Heikkilä 2008, 26). Tutkimusmenetelmän valinnan jälkeen aineistonkeruumenetelmäksi soveltui paperinen, strukturoitu kyselylomake. Asiakaskysely toteutettiin myymälässä 8.7.-1.8.2017. Tutkimuksen kohderyhmän tarkkaa määrää ei pystytty määrittelemään. Kesän aikana asiakkaitten määrä on yleensä vaihdellut sadoista tuhansiin, ja osa asiakkaista on asioinut vain kahvilan puolella. Otantamenetelmiä ja niiden valintaan vaikuttavia tekijöitä on useita, mutta päättarkoituksena on otoksen edustavuuden saavuttaminen (Kananen 2011, 68; Heikkilä 2008, 36). Todennäköisyysotannassa jokaisella havaintoyksilöllä (ihmisellä) on sama todennäköisyys tulla otokseen (Kananen 2011, 69; Heikkilä 2008 36). Tutkimuksessa ei ollut käytettävissä kanta-asiakasrekisteriä, ja ei tiedetty, ketä asiakkaat ovat. Tätä otantamenetelmää ei voitu käyttää. Tässä tutkimuksessa otos on enemmän näyte, koska otosta ei ole tehty tarkasti määriteltyjen käytetyimpien otantamenetelmien mukaisesti (Kananen 2011, 65). Otosta voidaan pitää kuitenkin riittävänä, kun otos on 100 (Kananen 2011, 67; Heikkilä 2008, 45). Otoksoon tavoite oli saavuttaa ainakin 100 asiakasta. Vastauksia saatiin 116, joten tavoite saavutettiin.

Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset ohjasivat kyselylomakkeen, mittarin suunnittelua. Kyselylomake löytyy liitteestä 1. Katsaus aikaisempiin tutkimuksissa käytettyihin mittareihin ei vaikuttanut oleellisesti kyselylomakkeen suunnittelussa. Suunnitteluun ja lopullisten kysymyksien valintaan vaikutti toimeksiantajan kanssa käydyt keskustelut. Nopeaan ja helppoon vastattavuuteen, samoin kuin lomakkeen ulkonäköön kiinnitettiin huomiota. Kysymyksiä oli 11 taustatietojen lisäksi. Kysymysrakenteina käytettiin kaksi (2) kyllä ja ei -kysymyksiä, neljä (4) suljettuja, eli vaihtoehtoja antavia kysymyksiä, yksi (1) adjektiivipareihin perustuva kysymys ja neljä (4) Likert-asteikkoon perustuvaa kysymystä sekä taustatietokysymyksinä sukupuoli, ikä, asuinpaikka, elämäntilanne ja toimiala. Koska vastaavaa tutkimusta ei ollut aikaisemmin tehty, niin kyselylomakkeella kerättiin tietoa asiakkaiden ostokäyttäytymisestä, asenteista, mielipiteistä, tarpeista ja arvostuksista asiakaskokemustiedon saamiseksi.

Kyselylomaketta tehdessä huomioitiin se, että raportoinnissa ei kaikkia vastauksia käsitellä, vaan asiakaskysely toimii pohjatietoa tuottavana sen hetkisestä myymäläasiakaskunnasta.

Osa kysymyksistä oli luonteeltaan abstrakteja käsitteitä. Kysymykset pyrittiin sijoittamaan muiden vastaavien kysymysten joukkoon niin, että ne olisivat siten helpommin hahmotettavissa ja ymmärrettävissä. Kyselylomake toimii tutkijan sijaan, joten kysymysten tulee olla selkeitä, yksiselitteisiä ja ymmärrettäviä, että mahdollistetaan halutut vastaukset (Heikkilä 2008, 57). Lomakkeen testaukseen osallistui viisi (5) myymälän asiakasta, kolme (3) naishenkilöä ja kaksi (2) mieshenkilöä. Lisäksi kyselylomakkeen testaukseen ja tarkistukseen osallistuivat ohjaaja ja toimeksiantaja. Tuloksena Likertin asteikon 1-5 arvoihin lisättiin 0= en osaa sanoa -vaihtoehto ja muokattiin muutamia rastitettavia suljettuja kysymyksiä, joissa olivat valmiit vaihtoehdot.

Kyselylomake laadittiin niin selkeäksi, että kyselylomake ei vaatinut saatesanoja. Myymälässä oli kuitenkin näyttävästi useampi lyhyt tiedote, jossa kerrottiin meneillään olevasta kyselystä. Tiedotteessa houkuteltiin osallistumaan ja täyttämään arvontalippu, jolla osallistuu tuotelahjapakkausten arvontaan. Tiedote oli sekä suomeksi että englanniksi. Palautelaatikkojen yhteydessä olivat arvontaliput. Myyjät ohjasivat lisäksi asiakkaita kyselyyn osallistumisessa. Toimeksiantajalle, myyjille ja samassa liikeyrityksessä toimivan kahvilan henkilökunnalle jaettiin asiakaskyselystä omat tiedotteet. Tiedotteilla haluttiin varmistaa, että yllättävissä tilanteissa kuka tahansa työntekijä voi tarkistaa tiedotteesta kyselyn tarkoituksen ja osaa toimia, mikäli joltakin osin tutkimuksen tekijään tulisi olla yhteydessä.

Kyselylomakkeiden valmistelu tietojen syöttöä SPSS-tilasto-ohjelmaa varten ja tarkistukset tehtiin syksyllä 2017. Tutkimustulokset on esitetty yksiulotteisina frekvenssijakaumina. Avoimen kysymyksen vastaukset koottiin sanapilvityökalun (Wordle työkalu) avulla, jossa sanan koko vastauksissa todentaa esiintymisen tiheyttä. Vaikka otantamenetelmää ei täysin kyetty määrittämään, voidaan otosta pitää hyvänä ja saavutettujen havaintoyksiköiden edustavan perusjoukkoa sekä otoksen perusteella tehdä siitä yleistyksiä myymälän asiakkaista.

## 6.2 Teemahaastattelut

Haastateltavilta voidaan kvalitatiivisen tutkimuksen avulla selvittää arvoja, asenteita, tarpeita ja odotuksia kehittämisen tueksi (Heikkilä 2008, 16). Tutkimushaastattelun lajeja on useita, joista teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto (Hirsjärvi ym. 2016, 208). Tässä tutkimuksessa teemahaastattelun avulla kerätty haastatteluaineisto oli osa kvalitatiivista tutkimusta. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa (Hirsjärvi ym. 2016, 208; Tuomi & Sarajärvi 2018, 87; Eskola & Suoranta 2014, 87; Vilkkä 2009, 101). Teemahaastattelu valikoitui aineistonkeruumenetelmäksi tutkimustehtävän mukaan ja viitekehykseen perustuen. Lisäksi se valikoitui joustavuutensa vuoksi, koska se antoi enemmän mahdollisuuksia haastateltavien esittää omia näkemyksiä. Toisaalta se valikoitui menetelmäksi avointa haastattelua tiukempien rajojen vuoksi, teemojen takia. Teemat antoivat nopeamman ja paremman mahdollisuuden jäsentyneen kehikon luomiseen tulosten kirjaamisessa ja jatkotyöskentelyssä.

Haastateltavat tulee valita niin, että aihe koskettaa haastateltavia ja heillä on kokemusta aiheesta (Kananen 2010, 94; Tuomi & Sarajärvi 2018, 86). Teemahaastattelun toteutusta varten laadittiin kaksi sisällöltään erilaista teemahaastattelua. Toisen teemahaastattelun avulla lähestyttiin myymälässä työskennelleitä henkilöitä. Haastatteluun liittyi yhtenä teemana myymäläpäiväkirjan tulosten arviointi, mikä oli erityisesti tutkimuksen kannalta oleellista tietoa. Toisen teemahaastattelun haastateltaviksi valikoitui tutkimustehtävän ja tiedon tarpeen laajuuteen liittyen kokemusta omaavia alansa asiantuntijoita, jotka toimivat yrittäjinä, kehittäjinä ja asiantuntijoina erilaisissa organisaatioissa ja tehtävissä.

Perusteena toisen teemahaastattelun kohdistamiseksi myymälän myyjille oli se, että saataisiin tutkimuskysymyksiin paremmin ja välittömämmin lisätietoa asiakkaiden mielipiteistä ja kiinnostuksen kohteista luonnollisessa ympäristössä. Myymälä oli toiminut aikaisemmin itsepalveluperiaatteella, joten kartoitettiin kokemustietoa asiakaspalvelusta ja sen tarpeesta sekä selvitettiin myyjien työntekijäkokemusta yrityksen sisäisinä asiakkaina. Teemoina olivat Jukolan Juusto Oy:n myymälä ja myymälätyö, palaute johdolle sekä päiväkirjatehtävä asiakkaitten myymälässä esittämistä kysymyksistä. Päiväkirjamerkinnot on tehty 8.7.-1.8.2017 välisenä aikana. Tehtävä oli



ohjeistettu kirjallisesti (7.7.2018) ja suullisesti sekä henkilökohtaisesti myymälän työntekijöille. Lyhyesti kuvattuna ohjeistuksessa varmistettiin, että työntekijät tietävät mitä, miksi ja milloin suorittavat päiväkirjamerkintöjä sekä valmistautuvat teema-haastatteluissa vahvistamaan omia merkintöjä dokumentoinneistaan. Myyjien teemahaastattelut toteutettiin 7.8. 2017 ja 9.8.2017 haastattelijan kotona. Teemahaastattelun runko on liitteessä 2. Haastateltavien keski-ikä oli 18 vuotta ja molemmat olivat naishenkilöitä. Haastattelut purettiin nauhalta heti haastatteluiden jälkeen. Litteroitua tekstiä oli seitsemän (7) sivua.

Asiantuntijoiden valikoituminen toiseksi haastateltavien kohderyhmäksi perustui tutkimuskysymysten teema-aiheiden ja laajuuden sekä liiketoimintaan liittyvien tulevaisuus- ja ennakointitekijöiden takia. Ensimmäisessä teemassa haastateltavilta kysyttiin myymäläympäristöistä ja -tiloista yleensä. Toisena teemana oli juusto/ -lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuus. Kolmantena teemana oli Jukolan Juusto Oy yritys ja tuotteet sekä myymälä ja -toiminta. Haastateltavista oli miehiä kaksi (2) ja naisia seitsemän (7). Haastateltavista kaksi (2) oli yli 60-vuotiaita, kaksi (2) 40 - 49-vuotiaita ja viisi (5) 50 - 59-vuotiaita.

Haasteltavia lähestyttiin ensin sähköpostilla, jonka liitteenä oli tiedosto teemahaastattelusta kokonaisuutena: taustatietoja tutkimuksesta ja tavoitteesta, tutkimuksen hyödyntämisestä, aineiston tutkimuseettisyyden noudattamisesta, haastattelun runko, jossa teemat oli ilmoitettu ja haastatteluun varattavasta ajasta sekä miten haastattelu oli tarkoitus käytännössä toteuttaa. Puhelun avulla vahvistettiin haastateltavan suostuminen ja nauhurin käyttäminen haastattelussa. Haastattelut toteutettiin 7.8.2017-31.1.2018 välisenä aikana. Yhdessä haastattelussa oli kaksi haastateltavaa yhtä aikaa haastateltavina.

Koehaastattelun sijaan haastatteli keskusteli toimeksiantajan kanssa teemaruugosta teemahaastattelua varten. Kaikki haastattelut toteutettiin rauhallisessa tilassa. Haastateltavien kotona toteutetuissa kahdessa asiantuntijahaastattelussa paikalla olivat toisessa vain haastateltava ja haastatteli ja toisessa myös haastateltavan puoliso, joka oli kuitenkin toisessa tilassa. Muista haastatteluista neljä toteutettiin asiantuntijoiden työpaikoilla, kokoustiloissa ja viisi (5) muuta haastattelua haastattelijan

kotona, hänen ollessa yksin. Asiantuntijoiden teemahaastattelun runko on liitteessä 3. Pääteemat olivat tärkeitä ja apukysymykset olivat haastattelijan tueksi.

Kaikissa haastatteluissa oli tutkijalle tärkeätä, että tutkittavat myös itse hyötyisivät haastattelussa esillä olevien teemojen käsittelystä, vaikka tutkimuksen kannalta tätä ei missään kohdin tavoitteeksi asetettu. Edellistä perustellaan laadullisessa tutkimuksessa, kun halutaan lisätä tutkittavien ymmärrystä asiasta, eli emansipatorisuudella (Vilkkä 2009, 103). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston määrä on tutkimuskohmainen; vastauksia tarvitaan aiheen kannalta sen verran kuin on välttämätöntä, toisaalta 15 vastausta on suhteellisen toimiva määrä (Eskola & Suoranta 2014, 63). Aineiston riittävyttä voi ratkaista sen kylläntymisellä, saturaatiolla, mikä ajatus perustuu Bertaux:ta (1981) peräisin olevaan ideaan. (Mts. 62-63.) Tässä tutkimuksessa kylläntyminen oli havaittavissa jo seitsemännen, asiantuntijoita koskevan haastattelun kohdalla. Haastatteluita ei peruttu edellisen takia, koska ne oli sovittu ennakoon. Kaikkien haastateltavien haastatteluaineistot käsiteltiin.

Haastattelut purettiin nauhalta heti kunkin haastattelun jälkeen samana päivänä. Litteroinnissa, eli äänitteiden kirjoittamisessa sanalliseen muotoon on eri tarkkuuden tasoja (Kananen 2010, 58; Vilkkä 2009, 115). Tässä tutkimuksessa litteroitu teksti oli sanatarkkaa, mutta pääsääntöisesti eleitä, ilmeitä, äänenpainoja tai muita tekijöitä ei huomioitu. Lopulta sanatarkka teksti huomioitiin jatkokäsittelyssä, koska haastateltavien ilmaisut eri asioista olivat painokkaita kuvauksia. Litteroitua aineistoa kertyi 44 sivua.

### 6.3 Tutkimusaineistojen käsittely ja analyysitavat

Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103). Sen avulla on mahdollista tehdä monenlaista tutkimusta ja useimmat eri nimillä kulkevat analyysimenetelmät perustuvat sisällönanalyysiin. Edellisestä näkökulmasta sisällönanalyysia ei voi pitää pelkästään laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmänä. (Mts. 103.) Analyysilla aineistoa pyritään tiivistämään ja luomaan hajanaisesta aineistosta selkeää (Eskola & Suoranta 2014, 138).

Analysointi aloitetaan aineistonkeruuvaiheen jälkeen mahdollisimman pian, vaikka kvalitatiivisessa tutkimuksessa analysointia voidaan tehdä pitkin prosessia (Hirsjärvi ym. 2016, 223). Lyhyesti kuvattuna laadullinen analyysi voi edetä litteroidun aineiston luokitteluna, teemoitteluna, tyypittelynä, mutta aineistosta on erotettava ne tutkimuksen kannalta kiinnostavat asiat, joita jäsennellään edellä kuvatuilla tavoilla (Tuomi & Sarajärvi 2018, 104). Laadullisen analyysin muodoista esitetään usein induktiivinen ja deduktiivinen sekä abduktiivinen -käsitteet. (Mts. 107.) Käsitteillä kuvataan sitä, onko tutkimuksen looginen eteneminen yksittäisestä yleiseen (induktiivista), yleisestä yksittäiseen (deduktiivista) vai niin, että teorianmuodostus on mahdollista, kun jokin johtoaajatus (abduktiivinen) liittyy havaintojen tekoon (mts. 107).

Määrällisessä tutkimuksessa korostuu havaintoaineiston soveltuminen numeeriseen mittaamiseen ja aineiston käsitteleminen tilastollisesti (Hirsjärvi ym. 2016, 140). Kananen (2011, 85) mukaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään määriä, riippuvuuksia ja syyseurauksia. Päättelyssä esitetään tutkimustehtävän kannalta yksinkertaisimmillaan oleelliset jakaumaluvut, joilla tulokset yleistetään perusjoukkoon. (Mts. 85.)

Analyyseja tehdään niin kvalitatiivisessa kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa monin eri tavoin ja edelliset määritelmät ovat vain lyhyt kuvaus analyyseista. Tässä tutkimuksessa on laadullinen aineisto analysoitu teemoittelemalla ja SWOT-analyysimenetelmää hyödyntäen sekä tutkimustehtävän perusteella kvantitatiivinen aineisto esitetty taulukkoina, suhteellisina osuuksina, eli prosentteina. Prosentteina esittämisessä oletetaan jakauman vastaavan ilmiötä myös perusjoukossa (Kananen 2011, 86).

### **Asiakaskysely**

Syksyllä 2017 asiakaskyselylomakkeet tarkastettiin ja numeroitiin juoksevasti sekä valmistettiin jokainen kysymys tietokoneohjelmaan syöttämistä varten. Kaikki ajoa varten helpottavat lyhenteet ja numeroinnit kirjattiin tyhjään, työlomakkeena toimineeseen kyselylomakkeeseen. Tarkistuksessa löytyi tietojen syöttämisen jälkeen kuusi (6) virhettä, jotka korjattiin. Kaikki 116:ta asiakaskyselylomakkeen vastaukset oli syötetty. Tammikuussa 2018 toteutettiin tiedostojen siirtäminen SPSS:stä Exceliin

ja testattiin taulukoiden siirtämistä raporttiin. Tulokset kirjattiin raporttipohjaan syksyllä 2019. Laitteiden uusimisen ja teknisten ongelmien takia ne kirjattiin tarkistuksen jälkeen keväällä 2020 uudelleen. Mittaustulosten esittäminen kuvattiin suorina ja-kaumina. Tavoitteena oli tuloksissa esittää taustatietojen lisäksi sijaintiin, asiakaspalveluun ja suositteluun liittyviä asiakkaitten antamia arvioita.

### Teemahaastattelut

Haastattelujen jälkeen nauhalta litteroitiin sanatarkaksi tekstiksi haastattelut, joissa olivat myös tutkijan omat kommentit. Litteroidut haastattelut tulostettiin ja tarkastettiin. Seuraavassa vaiheessa käytettiin erivärisiä värikyniä erottelemaan teksteistä teemoihin liittyvät vastaukset. Kahden teemahaastattelun aineistoa oli paljon, mutta aineistosta erottuivat selkeästi käsitekarttaan kerätyt käsitteet, teemat ja ilmiöt sekä teoriat. Käsitekartan ja tutkimuskysymysten pohjalta saatiin yhdistelemällä ja luokittelemalla sekä teemoittelemalla aineistot järkeviin teoreettisiin kokonaisuuksiin ja taulukoiksi jokaisesta haastateltavasta.

Myyjien teemoitellut vastaukset koottiin sisällysluetteloon *Myymläasiakkaiden kiinnostuksen kohteet ja Myyjien työntekijäkokemus myymälästä*-otsikoiden alle. Tulokset ovat koottu tulosluvussa ja esitetty kuvioina. Asiantuntijoiden litteroitua aineistoa oli huomattavasti enemmän, joten aineistosta tehtiin manuaalisesti taulukoita ja haastateltavien nimikirjaimet lisättiin taulukoihin, helpottamaan mahdollisten haastatteluotteiden käyttöä. Seuraavassa vaiheessa yhdisteltiin ja tiivistettiin haastateltavien aineistoa suoraan raporttipohjaan kirjoittaessa. Asiantuntijoiden vastaukset tiivistettiin ja jaoteltiin sisällysluetteloon kolmen pääotsikon alle: *Asiakaskokemuksia myymäläympäristöistä ja -tiloista asiantuntijoiden näkökulmasta, Lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuuden näkymät ja Asiantuntijoiden ehdotukset myymälän kehittämiseksi*. Tulevaisuuden haasteita käsittelevä aineisto luokiteltiin ja aineistoa yhdistelemällä muodostettiin SWOT-analyysi. Kehityskohteet -aineisto analysoitiin ensin teemoittelemalla ja aineistosta muodostettiin kaavio. Tulokset on koottu tulosluvussa kaavioiksi ja esitetty kuvioina. Hirsjärvi ja Hurme (2008, 194) toteavat, että haastatteluotteilla vahvistetaan tutkijan omaa argumentointia. Haastatteluotteilla myös elävöitettiin tutkimuksen tekstiä.

## 6.4 Tutkimuksen luotettavuus tutkimusotteittain

Molemmissa tutkimusotteissa, sekä kvantitatiivisessa että kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuustarkastelussa, käytetään validiteetti- ja reliabiliteettikäsitteitä tarkoittamaan tutkimuksen luotettavuutta (Kananen 2011, 118; Tuomi 2007, 149; Tuomi & Sarajärvi 2018, 160). Yksinkertaistettuna validiteetti tarkoittaa sitä, että mitataan ja tutkitaan tutkimuksen kannalta oikeita asioita ja reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä (Kananen 2011, 118; Hirsjärvi ym. 2016, 231; Heikkilä 2008, 29-30; Tuomi 2007, 150; Vilkkä 2009, 161). Soininen (1995, 123) viittaa edelliseen todeten, että määrälliset ja laadulliset menetelmät eivät ole yhteismitallisia, koska niiden takana ovat erilaiset taustaoletukset sekä tavoitteet ja siksi luotettavuuden tarkastelun pitäisi olla erilainen. Tutkimuksen suorittamisen tarkka kuvaaminen luo pohjan luotettavuuden tarkasteluun. (Mts. 1995, 137.) Tässä tutkimuksessa kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen aineisto käsiteltiin ja analysoitiin tutkimusotteittain.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetin todentamiseksi toistettavuus ja uusintamittaukset eivät ole opinnäytetöiden kannalta järkeviä, vaan tutkimuksen eri vaiheiden dokumentointi ja niiden perustelut koetaan riittäviksi takaamaan luotettavuutta (Kananen 2011, 123). Kvantitatiivisessa tutkimuksessa kokonaisvaliditeetti rakentuu sisäisestä ja ulkoisesta validiteetista. (Mts. 124.) Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan koko tutkimuksen systemaattista (syy-seuraus-suhde) luotettavuutta ja ulkoisella validiteetilla tutkimustulosten yleistettävyyttä (mts. 124).

Soininen (1995, 126-127) toteaa, että Miles ja Huberman (1984) esittivät 12 keinoa, jotka saattavat olla hyödyllisiä laadullisen tutkimuksen tulosten varmentamisessa, ja ne ovat seuraavat: tutkimuksen edustavuuden tarkistaminen, tutkijavaikutusten tarkistaminen, triangulaatio, evidenssin painottaminen, kontrastien ja vertailujen tekeminen, epätavallisten tapausten tutkiminen, poikkeavien tapausten käyttö säännönmukaisuuden tarkistamiseksi, väärin yhteyksien etsiminen, löydösten replikointi, kilpailevien selitysten kontrollointi, negatiivisen evidenssin etsiminen ja palautteen saaminen tutkimuksen kohdejoukolta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa siis validiutta voidaan myös tarkentaa käyttämällä useita menetelmiä, triangulaatiota (Hirsjärvi ym. 2016, 233; Tuomi 2007, 153).

Metodologiaoppaissa triangulaatiosta kiistellään, ja siitä voiko tutkimusotteiden analyysimenetelmiä käyttää samassa tutkimuksessa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 169). Triangulaation käyttötarkoitus voi liittyä esimerkiksi tutkittavan ilmiön kokonaisuuden hahmottamiseen. (Mts. 168.) Toisaalta metodologiaoppaissa ollaan kriittisiä siitä, että validiteettikriteeriksi metodologista triangulaatiota ei tulisi ottaa (mts. 171). Tässä tutkimuksessa metodologiat ovat ohjanneet menetelmäprosesseja, metodien käyttöä ja analyysia. Lisäksi tutkimuksen triangulaatio on perustunut menetelmien ja erilaisten aineistojen hyödyntämiseksi niin, että on saavutettu monipuolisempi asiakasnäkemyks toimeksiantajalle ja edelleen yrityksen hyödynnettäväksi liiketoiminnan kehittämisessä. Määrällinen ja laadullinen aineisto kuvaavat molemmat toimeksiantajan eri asiakasryhmiä. Määrällistä aineistoa täydennettiin keräämällä asiakkaiden kiinnostuksen kohteita, joista myyjät pitivät päiväkirjaa ja vahvistivat tulokset omassa teemahaastattelussa.

Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan uuden asian kylläntymispisteestä, saturaatiosta, jos aineistossa vastaukset alkavat toistaa itseään (Kananen 2010, 70). Tutkimuksen teemahaastatteluissa aineistot alkoivat toistaa itseään seitsemännennen haastateltavan kohdalla. Reliabiliteettia lisää, jos kaksi tutkijaa on päätenyt samaan lopputulokseen (Kananen 2010, 70; Hirsjärvi ym. 2016, 231). Aiemmissa tutkimuksissa on useita yhtymäkohtia tämän tutkimuksen tuloksiin. Asiakaskokemukseen taustalla vaikuttavien tekijöiden määrä on laaja, mutta osa tekijöistä toistuu erilaisissa tutkimuksissa. Toisaalta jo tässä vaiheessa voidaan todeta, että asiakaskokemus on erittäin henkilökohtainen kokemus, eikä näin ollen täysin samanlaisia tuloksia voi osoittaa.

Yleistettävyyteen ei kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritä, eneminkin puhutaan siirrettävyydestä. Siirrettävyys edellyttää tarkkaa kuvausta tutkimusasetelmasta ja tutkimuskohteesta, esimerkiksi toimeksiantajan liiketoiminnasta, jotta tuloksia haluava voi tietoja tutkimuksen lähtötilanteissa soveltaa (Kananen 2010, 70-71). Alan tutkimuskentässä on tutkimuksen jonkinlaisella käytännön toistettavuudella merkitystä (Vilka 2009, 160). Tutkimuksessa on toimeksiantajan luvalla kuvattu tarkasti yrityksen lähtötilannetta, ja tämä lähtötilanteen aikaulottuvuus tulee erityisesti huomioida, mikäli tutkimusta soveltaa. Raportoinnissa on ollut tavoitteena mahdollisimman tarkka tutkimuksen kuvaaminen.

Puhutaan myös tutkimuksen sisäisestä johdonmukaisuudesta (koherenssista), mikä tarkoittaa tutkimuksen arvioimista kokonaisuutena, jolloin tutkimuksen kaikkien osien tulee olla suhteessa toisiinsa. Ei riitä, että tutkimus on tehty tieteellisen raportoinnin sääntöjen mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163.) Tutkimuksen käytännön toistettavuus ja tutkimustekstin teoreettinen toistettavuus ovat kaksi eri asiaa; toinen tutkija voi päätyä erilaisiin tuloksiin, eikä se ole välttämättä tutkimuksen heikkous (Vilkka 2009, 159).

Hyvään tutkimukseen liitetään myös tehokkuus, taloudellisuus, avoimuus, tietosuoja ja käyttökelpoisuus sekä aikataulun liitettävät tuoreus ja täsmällisyysvaateet (Heikkilä 2008, 31-32). Tässä tutkimuksessa onnistuttiin useimmat vaateet täyttämään hyvin, mutta aikatauluongelmat olivat suhteettoman suuria. Toimeksiantajalle esiteltiin 2.5.2018 tulokset raakaversioiden avulla ja toimeksiantaja sai oman kappaleen tuloksista. Tämä mahdollisti yrittäjän hyödyntää heti osaa tuloksista, vaikka lopullinen raportointi viivästyi.

Tutkijan tulee säilyttää puolueettomuus koko tutkimusprosessin ajan, tulokset eivät saa riippua tutkijasta (Heikkilä 2008, 31; Tuomi & Sarajärvi 2018, 160). Vaikka tutkija tekee tutkimuksen aikana erilaisia tulkintoja koko ajan, ja lähtöoletuksena tutkija katsoo tutkimuksen ilmiötä subjektiivisesti, niin pyrkimyksenä on ollut objektiivisuus. Tutkijan tulee huomata, että yksilön arvojärjestelmät ja käyttäytymisen normit välittyvät sukupuolen kautta ja sukupuoli vaikuttaa sekä vastaajan tapaan antaa tietoa että tutkijan tapaan tulkita aineistoa (Mäkinen 2006, 104). Tästä oli selkeimmin viitteitä teemahaastattelun vastauksissa, joissa miesten haastattelut olivat kestoiltaan lyhyempiä, koska haastateltavat (informantit 7. ja 11.) ilmaisivat ajatuksiaan lyhyesti.

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus osoitetaan tarkalla ja uskottavalla dokumentoinnilla, jossa kaikkia ratkaisuja ja valintoja on perusteltu tutkimuksen eri vaiheissa (Kananen 2010, 69; Hirsjärvi ym. 2016, 232; Vilkka 2009, 158-159; Eskola & Suoranta 2014, 209). Kvalitatiivisen aineiston analyysissä on käytetty teemoittelua. Lisäksi on hyödynnetty SWOT-analyysiä, joka on arvokas työkalu liiketoimintastrategian alalla, koska se pakottaa yrittäjää järjestämään ajatuksiaan ja kehottaa tekemään päätöksiä ympäristöä koskevista tärkeistä asioista (Panagiotou 2003, 8). Tarkkaa kuvausta on tässä tutkimuksessa tavoiteltu. Tutkimuksen arviointikriteerejä on kuitenkin paljon, ja

osa kriteereistä tuntui mahdottomilta saavuttaa. Tämä tutkimus on toteutettu kolmessa eri jaksossa henkilökohtaisista syistä.

## 7 Tutkimustulokset

### 7.1 Asiakaskyselyyn vastanneiden taustatiedot

Asiakaskyselyn tavoitteena oli saada 100 vastaajaa. Vastanneita oli 116 heinä-elokuussa 2017. Vastaajien taustatietoja kysyttiin kyselylomakkeen lopussa. Taustatiedoissa kysyttiin sukupuoli, ikä, vakinainen asuinpaikka, elämäntilanne ja toimiala. Vastaajien sukupuolijakauma on esitetty taulukossa 1. Vastaajista naisten osuus oli huomattavan suuri, eli lähes 80 % (n=79) kaikista vastaajista, miesten osuuden ollessa lähes 32 % (n= 37).

Taulukko 1. Vastaajien sukupuolijakauma

	116	
	N	%
Nainen	79	68.1
Mies	37	31.9
Yhteensä	116	100

Seuraavassa kysymyksessä selvitettiin vastaajien ikäjakaumaa. Suurin osa vastaajista oli ikäryhmissä 50 – 59- ja yli 60-vuotiaat, yhteensä lähes 64 %. Vastaajista lähes 13 % oli 40 - 49-vuotiaiden ikäryhmään kuuluvia ja 30 - 39-vuotiaiden ikäryhmään kuuluvia oli hieman yli 11 %. Ikäryhmissä alle 20-vuotiaat ja 20 - 29-vuotiaat vastausprosentti oli yhteensä 12 %. Vastaajien ikäjakaumataulukko on esitetty seuraavalla sivulla taulukossa 2.



Taulukko 2. Vastaajien ikäjakauma

		116
Ikä	N	%
alle 20	7	6.0
20-29	7	6.0
30-39	13	11.2
40-49	15	12.9
50-59	38	32.8
yli 60	36	31.0
Yhteensä	116	100.0

Seuraavaksi selvitettiin vastaajien vakituinen asuinpaikkakunta. Valmiit vaihtoehdot olivat Suomen viisi (5) läänää. Vastaajista yli puolet, 55,2 % (n=64), olivat Etelä-Suomesta. Keski-Suomesta vastaajia oli lähes 32 % (n=37). Länsi-Suomesta ja Itä-Suomesta oli vastaajia vähiten. Pohjois-Suomesta ei ollut vastaajia. Puuttuvista (ei tietoa) oli yksi (1) epäselvä, muiden kolmen asuinpaikkana olivat Ruotsi, Saksa ja Australia. Vastaukset ovat taulukossa 3.

Taulukko 3. Vastaajien asuinpaikka

		116
Asuinpaikka	N	%
Keski-Suomi	37	31.9
Länsi-Suomi	9	7.8
Itä-Suomi	2	1.7
Etelä-Suomi	64	55.2
Ei tietoa	4	3.4
Yhteensä	116	100.0

Seuraavaksi selvitettiin vastaajien elämäntilannetta. Vaihtoehtoja valmiiksi vastauksiksi annettiin 19 ja kohta jokin muu, mikä. Työssäkäyvien osuus oli 45,7 % (n=53), ja seuraavaksi eniten oli eläkeläisiä, 26,7 % (n=31). Opiskelijoiden osuus oli 12,9 % (n=15), ja työttömien ja muiden, molempien yhteensä 13,8 % (n=16). Kohtaan muu

oli kahdeksan (8) vastaajaa ja he ilmoittivat elämäntilanteeksi seuraavia: palvelumuo-  
toilukonsultointi, freelancer, liiketoiminnan ja palveluiden kehitys, opetus, kielet ja  
viestintä, viherala ja maanpuolustus sekä yrittäjä. Yhden vastaajan tieto puuttui. Vas-  
taajien elämäntilanne on esitetty taulukossa 4.

Taulukko 4. Vastaajien elämäntilanne

		116
Elämäntilanne	N	%
Opiskelija	15	12.9
Työssäkäyvä	53	45.7
Työtön	8	6.9
Eläkeläinen	31	26.7
Muu	8	6.9
Ei tietoa	1	0.9
Yhteensä	116	100.0

Taustatietojen lopuksi vastaajilla oli mahdollisuus vapaaseen palautteeseen. Kysymys  
muotoiltiin seuraavasti: mitä odotuksia, toivomuksia, ehdotuksia haluaisitte esittää?  
Vastaajista 18 % (n=21), antoi palautetta 116:ta vastaajasta. Vastauksen antamiseksi  
oli motivoitu esittämään palautetta esimerkiksi tuotevalikoimaan, myymälään, palve-  
luun tai johonkin muuhun. Suomenkielisissä 19 vastauksessa annettiin palautetta hy-  
västä sijainnista, hyvästä yrityksestä, virkistyspalveluna kahvilasta ja kehitystoiveita  
sisustuksen ja kalusteiden uusimisesta, tuotekehityksestä ja tuotevalikoiman laajen-  
tamisesta, tarpeista pakkauskokojen suurentamiseen, reseptitietouteen sekä toivot-  
tiin räsymattojen pesua. Englanninkielisissä palautteissa toivotettiin yrittäjälle hyvää  
jatkoa ja annettiin tunnustusta hyvästä tuotteesta toivoen myös uusia makuja.

## 7.2 Myymäläasiakkaiden arviointia myymälästä ja -toiminnasta

Myymälän sijainnista ja asiakaspalvelusta kokonaisuutena haluttiin saada asiakkaiden  
mielipide sekä suosittelisivatko asiakkaat myymälää muille. Myymälän sijaintiin vas-  
tanneista kaikista vastaajista (n=116), neljä (n=4) vastausta jäi epäselväksi. Suurin osa  
vastaajista arvioi sijainnin hyväksi (n=30), osa kiitettäväksi (n=33), osa erinomaiseksi

(n=39). Vastausprosentti oli edellisistä yhteensä 87,9 %, ja tulokset ovat taulukossa 5. Asiakaspalveluun liittyvässä kysymyksessä vastanneista kaikista vastaajista seitsemän (n=7) vastausta jäi epäselväksi. Vastaajista asiakaspalvelua arvioi osa hyväksi (n=21), osa kiitettäväksi (n=35) ja osa erinomaiseksi (n=52). Vastausprosentti edellisistä oli yhteensä 93,1 %. Epäselvät, en osaa sanoa- ja tyydyttävä -vastaukset muodostivat 7 % (n=13). Vastaajista yksi (1) arvioi sijainnin välttäväksi. Vastaukset ovat taulukossa 6. Kysymykseen, suosittelevatko asiakkaat myymälää, oli vastausprosentti 99,1 % (n=115). Taulukko 7 on seuraavalla sivulla.

Taulukko 5. Vastaajien arvosana myymälän sijainnista

		116
<u>Myymälän sijainti</u>	<u>N</u>	<u>%</u>
En osaa sanoa	2	1.7
Välttävä	1	0.9
Tyydyttävä	7	6.0
Hyvä	30	25.9
Kiitettävä	33	28.4
Erinomainen	39	33.6
<u>Ei tietoa</u>	<u>4</u>	<u>3.4</u>
Yhteensä	116	100.0

Taulukko 6. Vastaajien arvosana asiakaspalvelusta

		116
<u>Arvio asiakaspalvelusta</u>	<u>N</u>	<u>%</u>
Tyydyttävä	1	0.9
Hyvä	21	18.1
Kiitettävä	35	30.2
Erinomainen	52	44.8
En osaa sanoa	6	5.2
<u>Ei tietoa</u>	<u>1</u>	<u>0.9</u>
Yhteensä	116	100.0

Taulukko 7. Vastaajien suositteluhalukkuus

		116
Myymälän suosittelu muille	N	%
Kyllä	115	99.1
Ei	1	0.9
Yhteensä	116	100.0



Kuvio 3. WordArt-sanapilvi. Vastaukset adjektiivipari-kysymykseen.

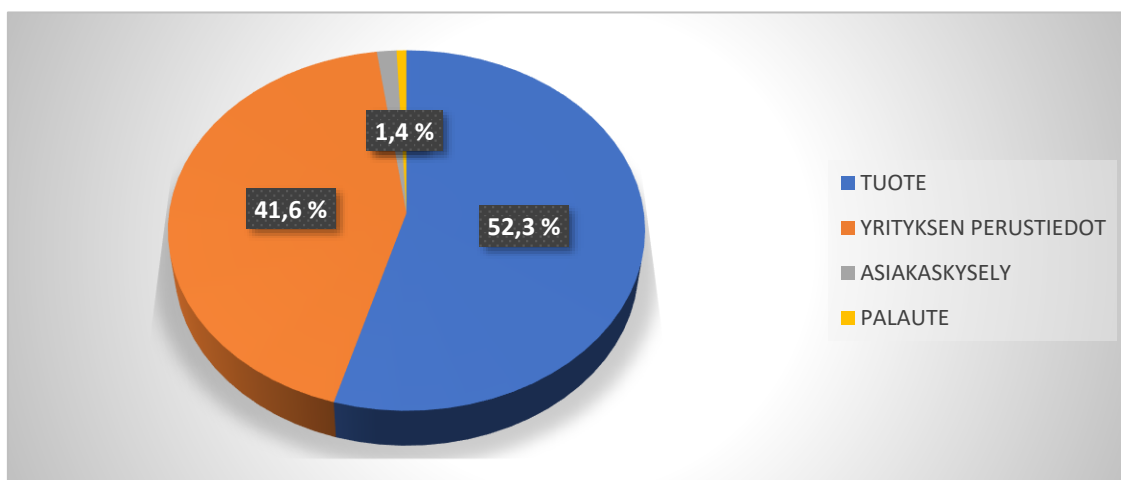
Asiakaskyselyn neljännessä kysymyksessä oli adjektiivipareihin perustuva kysymys: millä kahdella adjektiivilla (laatusanalla) kuvailisitte Jukolan Juusto Oy:n myymälää? Tulokset ovat kuviossa 3, jossa sanan koko todentaa sen esiintymisen tiheyttä. Vastaaajista 85,7 % (n=78), vastasi käyttäen kahta adjektiivia. Vastaaajista 14,3 % (n=13), vastasi käyttäen yhtä adjektiivia, ja 27 % (n=25), ei vastannut ollenkaan. Eniten vastauksissa toistuivat adjektiivit viihtyisä, siisti, kodikas, lämminhenkinen, herkullinen ja hyvä. Kaikkia edellisiä vastauksia voi määritellä positiivisiksi, mitä myös lähes kaikki vastaukset olivat. Adjektiivejä kaukana, vaatimaton ja meluisa kylmäkone voidaan luonnehtia kriittisiksi.

### 7.3 Myymäläasiakkaiden kiinnostuksen kohteita

Myyjien teemahaastattelussa oli yhtenä teemana päiväkirjatehtävä, johon kirjattiin asiakkailta tulleita kysymyksiä. Käytännössä myyjät pitivät päiväkirjaa asiakkaitten kohtaamisista, ja päiväkirjadokumentti kattoi 8.7.-1.8.2017 välisen ajan. Päiväkirjamerkintöjen kokonaismäärä on kertynyt merkinnöistä, jotka on kirjattu ajankohtana, jolloin myymälässä ei ole ollut asiakkaita. Teemahaastattelussa myyjät vahvistivat seuraavalla sivulla olevan kuvion 4 tuloksen asiakkaitten kiinnostuksen kohteista. Dokumentti sisälsi yhteensä 425 päiväkirjamerkintää: asiakkaitten esittämiä erilaisia kysymyksiä kyseiseltä ajalta.

Tulokset teemoiteltiin seuraavasti neljään ryhmään: *yrityksen perustiedot, tuote, palaute, asiakaskysely*. Tuote-ryhmästä oli eniten kysymyksiä, 223 kpl (52,3 %). Yrityksen perustiedoista kysymyksiä oli 178 kpl (41,6 %). Asiakaskyselyyn liittyviä kysymyksiä oli kuusi (6) kpl (1,4 %) ja palautteisiin lukeutuvia kysymyksiä kolme (3) kpl (0,7 %). Kuviosta on jätetty pois kahvilayritystä koskevat kysymykset, joita oli esitetty 15 kpl (3,5 %) kaikista kysymyksistä.

Perustiedoissa kysyttiin suuri määrä yleisiä asiakaspalveluun liittyviä kysymyksiä (29,4 %), jatkojalostuksesta ja yrityksestä sekä myymälästä (10,6 %), raaka-ainetuotannosta (1,6 %) ja myymälän sisustuksesta muutamia. Tuotteeseen liittyvät kysymykset koskivat valmistusta (10 %), valikoimaa ja saatavuutta (9,2 %), hintaa ja tarjouksia (7,3 %), pakkauksia ja pakkauskokoja (6,8 %), tuotetta ja tuotteiden aineosia (6,6 %), säilytystä ja säilyvyyttä (4,7 %), käyttöä ja käyttöohjeita sekä suosituksia (4,2 %) ja asiantuntijan käyttökokemustietoutta tai tuoteominaisuuksia (3,5 %).



Kuvio 4. Myymäläasiakkaiden kiinnostuksen kohteita

Tuloksista ei ole yrityksessä vertailutietoja, koska tutkimus oli ensimmäinen. Alustavan tulkinnan mukaan asiakkaat ovat kiinnostuneita yrityksestä kokonaisuutena ja asiakaspalvelulle on suuri tarve. Seuraavana on kolme haastatteluotetta.

*Huomasin, miten paljon kysyvät samoja asioita. Joistakin keskusteltiin keskenään työkaverin kaa ja varsinkin haastavimmista, mihin ei oikein tiennyt heti vastaustakaan, niin sanoin, että hetkinen että soitan juustomestarille ja kysyn. (H1)*

*Tota päiväkirjasta, noita kysymyksiä tuli tosi paljon, ja jos oli samantyyppinen tai että samaa asiaa vähä eri sanoilla nii ei me kirjoitettu niitä ja mitä mä ite tiiänkin niin joskus sattuu tulla vaikka 10 kysymystä, joista mä muistin vaikka sitte 7, et niitä meni osa ihan ohikin. (H2)*

*Mitä tuli vastaan niitä asiakkaita, niin ne ei oo niiku huomannu, että niitä juustoja saa myös sieltä lähikaupoista tai ne ainaki kysy aina, että onko niitä siellä niiden lähellä, nii sanoin että on, että toi myymälä tavallaan sitten ns. avas niiden silmät että niitä löytyy sieltäki. (H2)*

## 7.4 Myyjien työntekijäkokemus myymälästä

Myyjien teemahaastattelun kaksi muuta osa-aluetta olivat: Jukolan Juusto Oy ja myymälätyö ja palaute johdolle. Litteroitu aineisto oli suppea asiantuntijoiden aineistoon verrattuna. Vastaukset olivat luonteeltaan kehitysehdotuksia. Analyysi toteutettiin

tuloksia yhdistelemällä ja lopuksi teemoittelemalla. Tulokset on esitetty kaaviona kuviossa 5.

<b>MYYMÄLÄYMPÄRISTÖN KEHITTÄMINEN</b>
Kahvilan ja myymälän tyylin ja ilmeen yhteensovittaminen Kalusteiden ja materiaalien uusiminen, elämyksellisyyden luominen Asiakkaan ostopolun helpottaminen (myymälä hahmottuu helposti)
<b>MYYMÄLÄN ASIAKASPALVELU</b>
Asiakaspalvelijan rekrytointi, kassajärjestelmän kehittäminen, perehdytys
<b>TUOTEVALIKOIMA</b>
Tuotteiden esillelaitto, Oheistuotteet, Hintamerkinnot, Graafinen materiaali
<b>VIESTINTÄ JA PALVELUT</b>
Tienvarsioasteet, sisäiset ja ulkoiset informatiiviset kyltit ja opasteet

Kuvio 5. Kehitysehdotukset myymälän kehittämiseksi myyjien näkökulmasta

Asiakkaat olivat toimineet myymälässä itsepalveluperiaatteella aiemmin ja maksaneet kahvilan kassalla juustomyymälän ostokset. Pääosa asiakkaista hahmotti kahvilan ja myymälän yhdeksi kokonaisuudeksi. Tämä huomattiin kassatyöskentelyssä. Kahvilayrittäjällä on ollut ja oli tuotelahjapakkaukset myynnissä juustomyymälän puolella. Kesällä juustomyymälällä oli oma kassa, mutta kassa palveli vain juustomyymälässä asioivia. Kassajärjestelmä aiheutti haastavia tilanteita sekä asiakkaille että myyjille.

Nuoret kesämyyjät olivat pääosin tyytyväisiä myymälätyöhön. Asiakkaat olivat joitakin tilanteita lukuun ottamatta iloisia ja kiinnostuneita yrityksestä ja tuotteista. Asiakkaat olivat suhtautuneet ymmärtäväisesti myyjien kokemattomuuteen. Asiakkaat olivat olleet tyytyväisiä palvelusta ja kiittäneet tuotteiden esittelystä ja maistattamisesta. Vanhemmat asiakkaat olivat tulleet kiittämään myös taustamusiikista.

Perehdytyksestä ja ohjeista huolimatta myyjät kokivat työn haastavaksi. Perehdytyksen lisäksi myyjät opiskelivat yrittäjän toivomuksesta yrityksen tarinan ulkoa. Myyjät tutustuivat myös yrityksen verkkosivustoon ja myymälässä olevien tuotteiden sisäl-

töön. Myyjiä autoivat epäselvissä tilanteissa kahvilan työntekijät, jotka myös suhtautuivat myyjien kokemattomuuteen ymmärtäväisesti. Seuraavana muutama haastattelute.

*Keskusteltavaksi ja kehitettäväksi nostasin ainakin sen, että näkyvämmiin esille tuotteiden selitykset, kun eivät hahmota, pakkaukset aika paljon samanlaisilta näyttävät, esimerkiksi sahtimerkintää ei ollut, ja sitten joku tuli etsimään viinijuustoa, kun oli kerrottu jossain, että myymälässä saa, eikä sitä ollut, kun se on sesonkituote, niin petyttiin. (H1)*

*Se oli tosi tärkeä et siinä oli joku, koska mitä mä ite tiiän ku siinä ei oo ketään ollu ku siinä käyty. Kyl siihe kaipaa mun mielestä semmosta asiantuntijaa neuvoa, koska moni mulleki sano niistä asiakkaista et on tosi kiva et siinä saa maistaa ja joku vähä kerto niistä juustoista ja sitten tuli ihan sellasiikin jotka sano että ne ei oo enne ostanu mut nyt ne osti ku ne sai niinku tietää. (H2)*

*No henkilökohtaisesti mielipiteenä nii ohan se aika ruma, ihan suoraan sanottuna se juustola siinä. Ehkä sitä ei silleen tuu aatelleeks jos siinä kerran käy, että onpas loppujen lopuks ihan kauhee. Ku siinä vietti aikaa ja sai vähä kateltua, niin kyllä se on aika keskeneräsen näkönen. Vaihdtaisin ne laitteet vähä uudempiin ja se lattia on ihan kauhee, et ei se mun mielestä vastaa ihan sitä cheddarin tavallaan mainetta. (H2)*

## 7.5 Asiakaskokemuksia myymäläympäristöistä ja -tiloista asiantuntijoiden näkökulmasta

Tutkimuksen kolmas pääkysymys oli, millaisia ovat asiakaskokemukset myymäläympäristöistä ja -tiloista. Tulokset on jaoteltu kahteen alaotsikkoon: myymäläympäristöt ja -tilat sekä Jukolan Juusto Oy. Teemahaastattelussa haastateltavilta kysyttiin myymäläympäristöistä ja -tiloista yleensä: millainen olisi unelmiesi juustomyymälä, mitkä asiat ovat merkityksellisiä tai tärkeitä, mitä on mielestänne erinomainen palveluosaaaminen, ja mitä sekä miksi arvostat eniten hyvässä myyjässä, sekä mainitse kolme ominaisuutta.



## Myymäläympäristöt ja -tilat

Myymäläympäristöiden tärkeimmiksi ulkoisiksi tekijöiksi mainittiin tiukka ja tarkka sijainti opasteiden ja opastuksen ohella ja saavutettavuus. Tärkeäksi koettiin, että myymälään on mahdollista pistäytyä, koska arkielämä on niin kiireistä. Myymälärakennuksen toivottiin sopivan miljööseen. Rakennuksen toivottiin olevan maalaishenkisen, jos se sijaitsee maaseudulla tai maatilalla. Ympäristön tulee olla vetovoimainen ja omaleimainen. Näyteikkunat ja sisäänkäynti sekä aukioloajat esitettiin myös tärkeiksi ulkoisten tekijöiden kokonaisuudessa.

Myymäläympäristön tärkeimmiksi sisäisiksi tekijöiksi esitettiin mahdollisuutta kaikilla aisteilla nauttimiseen. Tilojen tulee olla siistit, etenkin WC-tilojen. Siisteyttä korostettiin myös kautta linjan, pienimmissäkin yksityiskohdissa ja muun muassa maistelupiteissä. Kuvauksissa rakennus kuvattiin myös sisältä 'vanhaksi taloksi', viehättäväksi, ihanaksi ja kauniiksi. Pohjaratkaisulta toivottiin selkeyttä ja maksamisen helppoutta.

Pääsääntöisesti haastateltavat olivat hyvin paljon kaikesta edellä kuvatusta samaa mieltä. Haastateltavista yhdeksästä asiantuntijasta kaksi oli miestä ja pieniä eroja löytyi joissakin vastauksissa sukupuolten välillä, mutta ei merkittäviä. Seuraavana on haastatteluotteita edellisistä kuvauksista.

*Kyllä se sijainti, sitten tulee kaikinensa se, että opastaminen ja opastus, satunnaista ajajaa, niin pitää varottaa jo hyvissä ajoin, et siellä on semmonen..se sijainti ja miljöö houkuttelee, fiilistä ja tuoksuja. (H11)*

*Helposti saavutettava, pitää tietty olla siisti, se on sitä ensimmäistä luotettavuutta, ja WC tilojen hygieniatason pitää olla kohallaan. (H3)*

*Sellanen tiijätkö runsas tai vaikuttaa runsaalta ja jollai saaha se aikaseks, peilejä, valoja, mielenkiinto herää. (H10)*

*Mä oon semmonen päivittäistavarakuluttaja, tarpeen mukaan ostan ja en varmaan mikään esteetikkokaan ole luonteeltani. En ainakaan kauheesti kiinnitä niihin huomiota. Aina ostan niinku tarpeeseen. En tiä, onko mä keskimääräistä vai keskimääräistä huonompi kiinnittämään huomiota kaikkeen muuhun ehostukseen ja sisustukseen, että ei tuu erityistä mieleen, ja ehkä mä en oo semmonen erikoistavarakaupoissaan liikkuja. (H7)*

*Minä en hirveesti niihin kalusteisiin ja semmisiin kiinnitä huomiota niin se on, mulle ei oo hirveen tärkeätä, että ne on jossain hienoissa koreissa tai muissa tällaisissa virityksissä..tuote ite on pääasia. (H5)*

Maistamisen ja herkuttelun mahdollisuus ja runsaat tuotevalikoimat sekä hyvällä maulla valitut oheistuotteet mainittiin seuraavaksi tärkeimpänä. Tuotteen tärkeimpinä kriteereinä mainittiin alkuperä, käsityöläisyys, tuotteella on kasvot, paikallisuus, läheiset ketjut ja läpinäkyvyys. Lisäksi makua ja laatua kuvattiin ehdottoman tärkeiksi. Hyvästä esillepanosta mainittiin uskottavuuden ja 'fiiliksen' tuojana juustojen laaja lajivalikoima, jossa osa odotti sekä kotimaisia että ulkomaisia sekä kokonaisia isoja harkkojuustoja, jotka tuo tuoksua myymälään, ja osa vain kotimaisia pienjuustoloiden juustoja. Useimmat korostivat, että juuston itsensä tulee olla leimallisesti pääosassa, vaikka oheistuotteiden merkitystä myös painotettiin, ja esimerkkeinä mainittiin tuliaisten ja lahjojen ostamisen mahdollisuus. Maistattamisesta esitettiin, että oheen tulisi esittää sopivia käyttöoppaita ja lisäkkeitä, joita on oheistuotteina mukaan ostettavaksi. Oheistuotteista mainittiin hillot, keksit, korput, hedelmät ja viinit. Haastateltavat mainitsivat hyvistä juustomaista esimerkkeinä Ranskan, Italian, Saksan, Itävallan, Tanskan ja Yhdysvallat. Hyvistä juustokaupungeista mainittiin Pariisi ja New York sekä Vancouver. Suomesta esimerkkeinä mainittiin Heinolan Heila ja Juustoportin myymälät. Seuraavana vastauksia haastatteluotteina.

*Niin sillohan tulee mieleen, että lajeja pitäis olla aika paljon, kaikenlaisii erilaisii juustoja, mielelläänhän haluaa päästä maistelemaan. (H10)*  
*Ei juustoja osteta lääkkeeksi, vaan mielihyvää tuottamaan, ja maku ja laatu, ne on äärimmäisen tärkeitä. (H3)*

*Että olis vaikka harkkoja, miten lainsäädäntö siihen sanoo, en tiiä, onko se realismia, saisi ite niinku määrätä paljonko ostaa. (H4)*

*Ensinnäkin juustot isoissa vitriineissä, mitä juuston kans käytetään, keksiä, hillipurkkeja, viinit, siinä voi olla hedelmiä, maistiaisia, kerrotaan sopivat lisäkkeet, juuston käytöstä jne. (H3)*

*Monessa kun on lapasia ja pannulappuja ja semmosia, hirveen vähän niitä tuotteita ja voisko sanoa ALE makasiinin tapasesti niitä tuotteita esillä, että niitä ei osata laittaa..Slow Foodissa ku kurpitsaa niin se on älyttömän hienosti tarjolla, niin kaikki on ostamassa niitä ku ne on niin ihanan näkösesti siellä. (H4)*

*Jos on kerrottu kenen juustoja, kuka valmistaa, paikkakunta tiedossa, historiaa vähän, ja sillai tietty yllätyksellisyys, lahjoja, tuliaisia, juustojoulukalenteri-tyyppisesti. (H10)*

Palveluiden kohdalla koettiin ehdottoman tärkeänä perusteellinen asiakaspalveluosaaminen. Koska haastatteluotteita voi esimerkkeinä mainita vain muutaman, niin seuraavassa on lista kriteereistä, joita asiakaspalvelussa toimivalle esitettiin. Asiakaspalvelussa toimivan osaamista kuvattiin hyvin monisanaisesti ja seuraavin sanoin: asiantuntemus, ihmistuntemus, tuntee tuotteen, tuntee kaikki juustot, osaa kertoa tarinan, tuotetietämys, käyttöopastus, hyötyominaisuudet, silmiin katsominen, kontaktin ottaminen, hymyily, ystävällisyys kiireessäkin, kiireettömyyden ilmapiirin luominen, avoimuus, rakkaus juuston näky, halu palvella näky, kiinnostunut asiakkaasta, kuuntelee ja tunnistaa tarpeet ja mieltymykset, tasapuolinen, perusteellista osaamista juuston käsittelyvälineistä ja muista oheistuotteista juustoon liittyen, osaa suositella, hygieeninen ja siisti.

*Kun se on vähän erikoismyymälä, nostaa sitä rimaa myyjien suhteen, niin ehkä joku porkkanaistutuskengissä oleva, tekokynsillä ja tekoripsillä oleva aika vieraan olon ois. Nää on henkimaailman asioita osaks. (H10)*

*Hyvässä myyjässä arvostaa, että sen näkee, että tykkää työstään, se rakkaus juustoon ja niinku perehtynyt, emmä tarvii semmosta ylenmäärästä kehumista enkä tuputtamista, tietää tuotteen, on ystävällinen. (H6)*

*Et säväyttäs, jos tuottaja ite siinä esittelee, semmonen jää mieleen, tasa-arvonen pitää olla kaikissa kontakteissa. (H7)*

*Kuluttajahan osaa kysyä vaikeita asioita ja ne tiedot pitää olla. Että ei tavallaan riitä, että mikä tää juusto on nimeltä, vaan pitää tietää suolaisuus, mikä tulee nyt mieleen, mikä on varmasti ihan hyvä ja sitten perusasiat, mistä maidosta juusto on tehty ja... se on semmosta tuotetietoutta, se vähin, mitä myyjän pitäis osata suositella käyttöä ja osata monipuolistaa sen käyttöä. Ja ihan hyvä kysymys että miten se laitetaan esille ja mikä on oikea tarjoilulämpötila ja näin pois päin. Eli oikeesti pitää olla osata läpikotasin. (H11)*

Haastateltavista lisäksi kaksi (H3 ja H5) mainitsivat arvostavansa sitä, jos painetun viestinnän lisäksi on mahdollisuus tutustua videon avulla myymäläympäristössä yrityksen historiaan. Haastateltavista yksi (H4) mainitsi, että häneen vaikuttavat myymälässä toisten ihmisten käyttäytyminen. Lisäksi yksi (H5) mainitsi erilaisten tilanteiden vaikuttavan asioimisen aikana, esimerkiksi oman kiireen.

Yhteenvetona voi todeta, että vastaukset kohdentuivat myymälän ulkoisiin ja sisäisiin tekijöihin, tuotteeseen laajasti ymmärrettynä ja vuorovaikutukseen tuotteiden kanssa, sisäisiin ja ulkoisiin informatiivisiin palveluihin, virkistyspalveluihin, asiakaspalveluun ja viestintään sekä vastaajan henkilökohtaisiin, psykologisiin tekijöihin. Haastateltavista osa ilmaisi itseään monisanaisesti ja tunteenomaisemmin, osa lyhyesti ja ei niin tunteenomaisesti.

### **Jukolan Juusto Oy**

Haastateltavat olivat hyvin yksimielisiä vastauksissaan. Vastauskommentit on ryhmitelty kuvioon 6 sivulla 51. Vastauksissa kuvattiin yritystä kokonaisuutena merkittävän myönteisesti, vaikka kehityskohteista tehtiin esityksiä. Vastauksissa eniten arvostettiin hyvää tuotetta ja yrittäjän omaa persoonaa. Vastauksissa käytettiin poikkeuksetta sanaa brändi, kun haastateltavat puhuivat tuotteesta ja yrittäjästä. Vuorovaikutuksen laatua yrityksen ja asiakkaan välillä arvioitiin mallikelpoiseksi. Yrityksen tuotanto- ja jalostusketjun lyhyttä sekä siihen liittyvää tarinaa arvostettiin. Lisäksi edelliseen viitaten oli mainintoja, että haastateltavat (H3, H5, H6, H7, H8 ja H9)) edistävät itse lähiruokatuotteiden käyttöä, ja haluavat olla vaikuttamassa ketjun kestävyteen vaikuttaviin tekijöihin.

Tuotevalikoima ja sen laajuus jakoi mielipiteitä. Vastaajista kolme (H8, H9 ja H5) toivoivat arkijuustoa, jossa rasvaprocentti olisi alhaisempi. Vastaajista yksi (H10) erityisesti mainitsi, että ei ostaisi tuotetta, jos rasvaprocentti olisi alhaisempi. Osa toivoi asiakaspalvelua (normaalisti itsepalvelu) ja yhtenäistä kassajärjestelmää, osa ei nähnyt niitä puutteina. Myymäläympäristöön kohdentui kritiikkiä eniten. Vastaajista yksi (H4) ei suosittelisi myymälää, sanoen myymälää 'vitriiniksi' ja yksi (H11) määritteli myymälän ohiajopaikkana. Vastaajista kaksi (H3 ja H6) erittelivät vastauksissaan, että

he eivät ajatelleet yrityksiä (kahvila ja myymälä) kahtena eri yrityksenä. Seuraavana on haastateltavien haastatteluotteita.

*Moni ottaa mallia. Markku persoonana..hän kiertää ja menee, hän luo sitä luotettavuuden kuvaa. Sitten aivan ihanat heidän videot, sieltä maatilalta asti, ja myymälässäkin, tosi loistava asia, ihan oikeasti, mistä se raaka-aine tulee, millä arvoilla se tuotetaan, kuinka ne eläimet voi, ja miten se on siitä läheltä, että se on tunnistettavissa sekin juttu. (H3)*

*Muistan ku ensimmäisen kerran kohdattu, positiivisesti kiinnitti huomiota. Myönteisesti, uteliaan oloisesti, muuhunkin yhteiskuntaan ja asiakkaisiin päin selvästi, että siinä tuntu, että osas kuullostella. Siinä ei ollut mitään sellasta valitusta, kuinka tää on vaikeeta ja työllistää. Markun myönteisyys vetos, että on varmaan kova yrittäjä. (H7)*

*Mikä voi nousta esiin, on hinta, joka on kuluttajan kannalta yks semmonen vähän niinku hankala ja kriittinen asia, et jos voi ostaa 4 euroo kilo ja onko sit järkevää maksaa 27 euroo kilo, et mitä mä saan enemmän. Sitä joutuu perustelemaan, mutta sehän on näin että, että niitä kuluttajia on, jotka ovat valmiita maksamaan, kun tietää, mistä maksaa. (H11)*

*Teollisuushallin näkönen, aika puiseva, voiko sanoo ruma. Kumpaan panostetaan, onks ne juustot vai kahvila. Et nyt ne on omituisesti siellä. Ei välttämättä persoonallinen sisustus, ei se tarkota, että pitäis olla kaaheen kallis. Kunhan se on tehty hyvällä maulla. Päinvastoin, että siinä jälleen kerran niin ois se erottautuminen. (H10)*

*Ja hyvä kompo, ku ei he niinku kilpaile keskenään (viittaa yhteistyökumppaniin Karoliinan Kestikievariin; kahvilaan), vaan päinvastoin, et kyllähän se sit tosiaan ilman Karoliinaa niin ei olis myymälää. (H6)*

*Koska mennään yhdestä ovesta, ei ne kuluttajat osaa erotella, mikä oli kumman puoli, kumman laatua, kumman palvelua, ne ei saa poiketa linjastaan, pitää olla sama laatutaso, ja niinhän siellä on. (H3)*

*Ei muuta ku menestystä hyvin brändätylle tuotteelle. (H9)*

<b>JUKOLAN JUUSTO OY</b>	<b>+</b>	<b>-</b>
<b>TUOTE</b>	arvot, joilla tuotetaan, luksus, juhlatuote, hyvä, laadukas, herkuttelujuusto, sesonkiostos, käsityöleima, paras tuliainen/ lahja, tunnistettava, tuotteella kasvot, tarina esillä, rasvaprosentti OK, maku, tuoreus, koostumus, näkee prosessin, tuotevalikoima, muut tuotteet; sahtivierre	juusto ei nouse sieltä, rasvainen, hinta, tuotekehityksessä asiakassegmentit huomioon, tuotevalikoima
<b>YRITTÄJÄ</b>	asiantuntija, osaaminen, yrittäjän myönteisyys, viestintäosaaja, saa ihmiset liikkeelle, arvostaa asiakasta, ei tuputa	
<b>YRITYKSEN VIESTINTÄ</b>	arvot, vahvistaa keskisuomalaisuutta, hyödyntää teknologiaa, aktiivisesti monia viestintäkanavia (sivusto, FB, videot), sosiaalisen pääoman elementit hyvin hyödynnetty	
<b>YRITTÄJÄ-ASIAKAS VUOROVAIKUTUS</b>	aito kontakti, aito vuorovaikutus, luottamus, kohtaamisissa myönteisyys, oikealla tavalla kaikkeen utelias, osaa kuulostella	
<b>MYYMÄLÄYMPÄRISTÖ</b>	persoonallinen, poikkeava, erilainen, viihtyisä, lämmön tuntu, maahenkinen, suomalainen räsymattoineen, siisti, en ajatellut kahtena yrityksenä, suosittelen	myymälä ei vastaa yrityksestä maailmalla olevaa mielikuvaa, ilman kahvilaa ei olisi myymälää, en suosittele myymälää, ei ollut myymälä, vaan vitriini
<b>PALVELUT</b>	kahvila viihtyisä	sama laatu kautta linjan
<b>MUUTA</b>	eläinten kohtelu	

Kuvio 6. Jukolan Juusto Oy asiantuntijoiden kuvaamana

## 7.6 Lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuuden näkymät

Tulevaisuus teema herätti kysymyksiä ja koettiin haastavana, koska suomalaiset ovat tottuneet ostamaan kaikki saman katon alta. Toisaalta lähiruokaan uskotaan ja teknologiassa sekä uusissa innovaatioissa muun muassa nähtiin mahdollisuuksia. Tulevaisuuden haasteet teemoiteltiin ja havainnollistamisessa hyödynnettiin vastauksien perusteella SWOT -analyysiä. Seuraavalla sivulla 52 on SWOT-analyysi kuvattu kuviossa 7. Kuluttajien ostokäyttäytymisestä on kuvion alla haastatteluote, joka kuvaa myös aiemmissa tutkimuksissa esitettyä tulosta.

<b>Jukolan Juusto – Tulevaisuuden haasteet nelikenttäanalyysinä</b>	
<b>Vahvuudet</b>	<b>Heikkoudet</b>
Brändi, Aito Cheddar, Tarina, Yrittäjä, Viestintä eri kanavissa, Lähiruokaan suhtaudutaan myönteisesti, Lähiruoka-tuotteeseen liitettävät argumentit, Tuotteet ja ominaisuudet, Yrittäjä-asiakas suhteet, Olemassa olevat asiakkaat suosivat laatua ja suosittelevat tuotetta, Synergia ja muut edut kahvilayrittäjän kanssa	Ympäristö ja myymälä eivät ole vetovoimaisia, Tienvarsiopasteet, sijainti ja saatavuus, Ei ole resursseja tarjota kuluttajien toivomia palveluita, Kilpailu, Hinta, Tuotteet hukkuvat markettin hyllyyn, Kuluttajien arvoihin ja asenteisiin vaikuttaminen on pitkäjänteistä työtä
<b>Mahdollisuudet</b>	<b>Uhat</b>
Brändin kasvattaminen, Asiakaskunnan ja kysynnän kasvaminen, Yrittäjä-asiakas-yhteistyö eri toimenpiteissä, Hyödyn maksimoiminen vähenee, Kasvava sukupolvi kiinnostuu lähiruokaista, Sähköinen kaupankäynti/ ”Jukolaappi-apsi”, Lainsäädännön rajoitukset vähenevät, Myymälästä saisi paljon oheistuotteita, tietoa, opastusta, Kohtaamiset, Uudet yhteistyökumppanit, Tuote voi olla osa elämystä Leivonmäen kansallispuiston retkeilijöille, Season’s best -kesätorit, Opiskelijoiden hyödyntäminen mahdollisuuksien hyödyntämisessä ja kehittämisessä, Kunta aktivoituu markkinoimisessa ja palveluiden kehittämisessä	Lähiruokatrendi laskee, Lainsäädännön tiukkeneminen, Kuluttajien ostovoima vähenee, Kuluttajat suosivat marketteja ja haluavat tehdä ostokset keskitetysti, Asiakaspalvelun puute

Kuvio 7. SWOT-analyysi lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuuden haasteista

*Kuvittelisin ihmisten olevan niin kiireisiä, että halutaan paljon yhellä kertaa samasta paikasta. Meillähän on totuttu siihen, niin kyllä se varmaan näihin lähiruokamyymälöihinkin ja juustomyymälöihin pätee, ihmisille pitää luoda tarpeita. (H3)*

## 7.7 Asiantuntijoiden ehdotukset myymälän kehittämiseksi

Kehitysideoissa toistui kohtaamisten suunnittelu ja hyödyntäminen paikallisten toimijoiden kanssa, mutta erityisesti yrityksen ja asiakkaiden tai yrityksen ja erilaisten

toimijoiden (kahvilayrittäjä, yritysasiakkaat, yhteisöt, alan asiantuntijat jne.) välisissä suhteissa. Maineen ja brändin sekä näkyvyyden tilan tunnistaminen ja ylläpitäminen sekä vahvistaminen mainittiin tärkeinä. Kehitysideointi vahvisti käsitystä siitä, että myymäläympäristöstä kannattaa suorittaa tarkempi arviointi. Haastateltavista osa kyseenalaisti olemassa olevan tuotteen menestyksen jatkuvuutta ja esitettiin tuotekehitystä, mutta erityisesti runsasta tuotevalikoimaa toivottiin myymälään, sen houkuttelevuutta lisäämään. Brändin aikaansaama mielikuva koettiin nyt olevan ristiriidassa myymälän vaatimattomuuden kanssa. Koska tutkimuksessa on jo nyt paljon aineistoa, niin kehitysideoiden yhteenvedon rakentamisessa käytettiin teemoittelua ja havainnollistamisessa sekä lukemista helpottamaan alla olevaa kaaviota, joka on esitetty kuviona 8. Alla on myös haastatteluote, joka kuvaa eri maiden kulttuurien eroja, kun verrataan Suomea esimerkiksi Ranskaan.

<b>ASIAKASKOKEMUKSEN JOHTAMINEN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monikanavainen asiakaskokemusta vahvistava strategia</li> <li>• Asiakastiedon mittaaminen ja hyödyntäminen</li> <li>• Asiakastapahtumat ja -kohtaamiset</li> <li>• Olemassa olevien asiakassiteiden merkityksen hyödyntäminen ja vahvistaminen</li> <li>• Asiakasuskollisuuden vahvistaminen eri kanavissa</li> </ul>
<b>MYYMÄLÄYMPÄRISTÖ OSANA YRITYKSEN JOHTAMISTA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brändin vahvistaminen</li> <li>• Myymälän strateginen analyysi (arvo yritykselle, arvo asiakkaalle) <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Jos uudistan myymälän, milloin teen sen?</li> </ul> </li> <li>• Tuotekehitys, hinnoittelu, asiakaspalvelu, markkinointi</li> </ul>
<b>ASIAKASKOKEMUKSELLA, MYYMÄLÄLLÄ, LÄHIRUOALLA KILPAILUETUA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SWOT-analyysin arviointi</li> <li>• Kehitysideoiden priorisointi</li> </ul>

Kuvio 8. Jukolan Juusto Oy:n myymälää koskevat kehitysideat

*Et onhan juustokulttuuri Ranskassa eri luokkaa ku täällä, ne tietää miltä tilalta ja kuka sen on tehny ja meillä siihen vielä matkaa, mut et Jukolan Juustola on askel siihen suuntaan, et mistä se tulee, on laadukasta ja tietää suurin piirtein maidosta ja ruhosta alkaen, mistä se on peräisin, mut et semmosii valikoimii ei täällä millään pysty. (H6)*



Kaikki vastaukset perustuvat haastateltavien henkilökohtaisiin, psykologisiin tekijöihin, joista osa hyvin tiedostettua ja pysyviä tilanteista riippumatta ja osa vastauksista perustuu todennäköisesti haastattelun aikaisiin ajatuksiin ja tunnereaktioihin. Kuitenkin tutkija rohkenee tulkita haastateltavien äänenpainojen perusteella, että kaikki arvostivat niin Suomessa kuin ympäri maailman paikallisten lähiruokatuotteiden tuottajia ja jalostajia.

## 8 Johtopäätökset

Tässä luvussa esitellään kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen aineiston pohjalta tehdyt johtopäätökset siitä, miten asiakaskokemusta voitaisiin kehittää Jukolan Juusto Oy:n myymäläympäristössä. Lisäksi on toimenpide-ehdotus tuloksien edelleen hyödyntämisestä. Luvussa 9 on lopuksi esitetty mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

Johdannossa ja luvussa 4 todettiin, että asiakaskokemuskäsite liitetään yrityksen kokonaisvaltaiseen toimintaan ja teorialt asiakaskokemuksen muodostamisesta vaihtelevat kontekstista. Viitekehys kuvaa hyvin sitä, miten asiakaskokemus tulee ymmärtää. Asiakaskokemusta tuskin voi hallita, mutta tiedostamalla asiakaskokemuksen hollistisen rakentumisen ja sen vaikutukset kaikissa kohtaamisissa, voi paremmin varautua asiakaskohtaamisiin. Asiakastuntemus auttaa paljon. Luvussa 4 viitekehukseen viitaten, asiakaskokemusta tarkasteltiin useiden sille läheisten käsitteiden näkökulmista. Monilla liikkeenjohdon asiantuntijoilla on omat teoreettiset mallit asiakaskokemuksesta. Luvussa 4.1 todettiin, että tunteilla on suuri merkitys vuorovaikutuksessa asiakkaan ja yrityksen välillä. Yrityksen pitää hallita asiakkaan kohtaaminen erilaisissa kanavissa ja löydettävä siihen sopivat toimintatavat.

Tutkimustulosten perusteella myymälässä asioi sekä naisia että miehiä, ikäjakauman painottuessa 40 - 60 välille. Useimmat olivat Etelä-Suomesta ja omasta maakunnasta olevia työikäisiä ja eläkeläisiä sekä opiskelijoita. Asiakaskunta on siis monipuolinen. Sijaintiin ja asiakaspalveluun oltiin varsin tyytyväisiä, ja yhtä lukuun ottamatta kaikki suosittelivat myymälää muille. Adjektiiveihin perustuvan kysymyksen vastauksissa, jotka esitettiin WordArt -sanapilvenä, ovat tiheimmin esiintyvät sanat, mutta lähes

kaikki muut sanat myös hyvin positiivisia. Edellisistä vastauksista voi todeta, että asiakaskokemus on ollut myönteinen, vaikka kaikkia asiakaskokemukseen vaikuttaneita tekijöitä ei voida osoittaa.

Myymläasiakkailta kysyttiin kaikkiaan 11 kysymystä taustatietojen lisäksi. Kaikkia tuloksia ei tässä tutkimuksessa esitetty. Tuloksista voisi poimia kuitenkin joitakin vastauksia, jotka vahvistavat positiivisesti onnistunutta asiakaskokemusta. Arvioihin hintalaatu -suhde, yrityksen imago ja kokemus yrityksestä sekä sijainti kahvilan yhteydessä, on vastattu erinomainen, kiitettävä tai hyvä -asteikoilla. Ainoastaan yrityksen viestintää koskevaan kysymykseen, oli 40,5 % (n=47) vastannut, en osaa sanoa. Vastaus annettiin välttäväerinomainen- (1-5) ja 0= en osaa sanoa -asteikoilla. Yhteenvedon voi todeta, että monissa vastauksissa arviointi oli erittäin hyvää.

Myymlässä oli kesällä 2017 yrityksen lyhyen historian aikana ensimmäistä kertaa myyjiä kokopäiväisesti töissä. Myymäläasiakkaitten suuri kysymysten määrä kiinnostuksen kohteista osoitti, että asiakaspalvelu on yksi tärkeimmistä osatekijöistä myymäläympäristössä. Teoriassa on useita malleja osatekijöistä ja kokonaisuuksista, jotka vaikuttavat myymäläympäristössä asioimisessa. Viitekehyksessä oli käytetty soveltaen Markkasen (2008) elämyshoppailun teoreettisesta viitekehyksestä ympäristön ärsykeitä kuvaavia osatekijöitä. Myymäläasiakkaiden tiedon tarve oli suuri, ja asiakkaat olivat olleet hyvin tyytyväisiä palvelusta.

Yrityksen tulee huomioida, mitä luvussa 4 esitettiin vuorovaikutuksesta ja sen suurista merkityksestä. Asiakkaat arvostavat ostotapahtumassa niin utilitarisia kuin hedonistisia tekijöitä. Asiakkaat ovat tietenkin erilaisia, mutta asiakaspalvelu on itsepalvelua parempi juustomyymlässä tulosten perusteella. Asiakaskokemus muodostuu erilaiseksi satunnaisella asiakkaalla ja yrityksen työntekijällä. Aineisto työntekijäkokemuksesta analysoitiin kuvioon 5. Luvussa 4 mainittiin elämyskäsite ja viitekehyksessä elämyskokemus. Työntekijäkokemuksissa elämyskäsite mainittiin useasti. Vastaajien mielestä myymälästä puuttui elämyksellisyys, joka kahvilan puolella oli. Myyjät olivat hyvin tulevaisuuteen suuntautuneita ja ehdottivat elämyksellisyyden huomioon ottamista myymäläympäristön kehittämisessä.

Viitekehykseen oli kirjattu taustavaikuttajaksi mikrotaloustiede, taloudellinen käyttäytyminen, mikä vaikuttaa hyödyn maksimoinnissa, sen tavoitteluna tai yleensä os-

tokäyttäytymisessä. Myymäläasiakkaiden kohdalla tämä tuli esiin siinä, miten oli vastattu osto ja -käyttäytymistä koskeviin kysymyksiin. Luvussa 4.4 tarkasteltiin kuluttaja-asiakkaiden suhtautumista lähiruokaan. Luvussa todetaan, että tutkimustulosten perusteella kuluttajat liittävät paljon myönteisiä kokemuksia lähiruokaa kohtaan, hintaa lukuun ottamatta. Hinta-kysymystä pohdittiin myös haastatteluissa, joista ote uudelleen seuraavana.

*Mikä voi nousta esiin, on hinta, joka on kuluttajan kannalta yks semmonen vähän niinku hankala ja kriittinen asia, et jos voi ostaa 4 euroo kilo ja onko sit järkevää maksaa 27 euroo kilo, et mitä mä saan enemmän. Sitä joutuu perustelemaan, mutta sehän on näin että, että niitä kuluttajia on, jotka ovat valmiita maksamaan, kun tietää, mistä maksaa. (H11)*

Asiantuntijahaastattelujen analysoinnissa todettiin, että henkilökohtaisilla tekijöillä on suuri merkitys asiakaskokemuksen muodostumisessa. Jokainen kokee asiakaskokemuksen eri tavalla, vaikka se, ja ehkä juuri siksi, että asiakaskokemus tuotetaan vuorovaikutuksessa yhdessä yrityksen tai asiakaspalvelijan kanssa. Tätä on pyritty kuvaamaan viitekehyksen keskiössä, ja luvussa 4 on myös monesta eri näkökulmasta lähestytty vuorovaikutuksen merkitystä kohtaamisissa. Tulosluvussa 7.5 henkilökohtainen suhtautuminen todettiin tuloksissa. Haastateltavista yksi kaipaa runsautta, kauneutta, maalaishenkisyyttä, rasvaprosentteja jne., ja toinen voi todeta ostavansa tarpeeseen, eikä kiinnitä huomiota esteettisiin asioihin. Tärkeitä yrittäjää tukevia keinoja hallita hieman holistisuutta ihmisten ja ympäristön taholta, on aktiivinen asiakaskokemuksen mittaaminen ja tiedon hyödyntäminen. Luvussa 4.2 tarkasteltiin mittaamista.

Luvussa 5.2, aiempien opinnäytetöiden tuloksissa todettiin useita myymäläympäristössä asioimiseen vaikuttavia tekijöitä, jotka ovat tässäkin tutkimuksessa tulleet todistetuksi. Aiemmat tulokset ovat painottuneet huomattavasti enemmän fyysisiin elementteihin. Tämän tutkimuksen aikana korostuivat psykologiset, henkilökohtaiset, emotionaaliset ja hedonistiset tekijät enemmän. Lisäksi korostui enemmän aikaisempaan tutkimukseen verrattuna yritysasiakassuhteessa vuorovaikutuksen laatu ja yrittäjäpersoonan vaikutus asiakaskokemuksen muodostumisessa.

Luvussa 5.1 kuvattiin elämyksien merkitystä. Elämyksillä voi sitoa asiakkaat tuotteisiinsa ja palveluihinsa. Luvussa 4 oli myös maininta arvojen ankkuroitumisesta jär-

keen ja tunteisiin. Edellisestä on hyvä esimerkki asiantuntijoiden haastattelutilanteesta, kun lähiruokaan intohimoisesti suhtautuva ei kyennyt istumaan enää tuolilla, vaan elehtien kuvaili myönteistä kokemustaan yrittäjän kanssa tapaamisesta.

Tutkimusaineisto tarjoaa runsaasti esimerkkejä teoriasta ja viitekehyksestä. Asiakaskokemus oli tässä tutkimuksessa ensisijainen käsite ja siitä on pyritty poimimaan esimerkkejä todisteeksi viitekehyksessä kuvattujen tekijöiden ja empirian välillä. Tuloksissa on todisteita lisäksi pelkästään myymäläympäristön merkittävästä vaikutuksesta asiakaskokemukseen. Tutkimustehtävä kuului: miten asiakaskokemusta voitaisiin kehittää Jukolan Juusto Oy:n myymäläympäristössä.

- **Mitä myymäläasiakkaat ajattelevat myymälästä ja -toiminnasta?**
  - Keitä ovat myymäläasiakkaat?
  - Miten he arvioivat myymälätoimintaa?
- **Millaiset ovat odotukset myymälän palvelusta?**
  - Mitä ovat kiinnostuksen kohteet myymäläasiakkaiden näkökulmasta?
  - Millainen on myyjien työntekijäkokemus myymälässä?
- **Millaisia ovat asiakaskokemukset myymäläympäristöistä ja -tiloista asiantuntijoiden näkökulmasta?**
  - Miten kuvataan unelmien (juusto) myymälää?
  - Miten kuvataan Jukolan Juuston myymälää?
  - Millaisena lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuus nähdään?
  - Mitä ehdotetaan myymälän kehittämisestä?

Kaikkiin kysymyksiin saatiin vastaukset. Tulokset vahvistavat, että keskeiset viitekehysten kirjatut käsitteet ja teoriat ovat tulleet käytännössä testatuiksi aineistonkeruumetodien avulla. Laajimmillaan asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavat tekijät ja teoriat sekä ilmiöt voi hahmottaa silmäilemällä viitekehystä tutkijan silmin tai ikään kuin yrittäjän tai asiakkaan silmin. Viitekehysten keskellä on muistutus yrittäjälle asioihin vaikuttamisen merkityksestä. Täysin ei voi asiakaskokemusta hallita, mutta keinoja on paljon, joilla asiakasuskollisuutta voi ylläpitää ja kehittää. Paljon on myös keinoja, joita asiakkaat jo arvostavat yrityksessä ja yrityksen tuotteessa sekä yrittäjän persoonassa, joka koetaan vuorovaikutustilanteissa.

Tarkempia vastauksia asiakaskokemuksen muodostumisesta ja sen kehittämisehdotuksista saa tarkastelemalla raportin tulososan taulukoita ja kuvioita. Asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä olivat tärkeimpiä tuotteeseen ja tuotevalikoimaan

sekä asiakaspalveluun liittyvät tekijät. Tutkimuksen kannalta ehkä tärkein tulos myymäläympäristössä asiakaskokemukseen vaikuttavista tekijöistä on se, että myymälän tyylin ja ilmeen uudistaminen tulisi tehdä yhteensopivaksi kahvilan ja erinomaisen brändin saavuttaneen Aito Cheddar-tuotteen kanssa. Tutkimustulokset antoivat myös viitteitä siitä, että myymäläympäristössä asiakaskokemuksen johtamiseen konkaisuutena tulee kiinnittää huomiota.

### **Toimenpide-ehdotus**

Yrittäjien haastattelututkimuksessa on aiemmin selvinnyt, että yrittäjien painopiste on suurimmalla osalla fyysisissä tuotteissa ja niiden laadussa. Makuelämyksistä tai vastaavista eivät yrittäjät olleet maininneet. (Virtanen ym. 2014, 46.) Tutkimuksesta on aikaa, mutta haastateltavien vastausten perusteella tilanne ei liene paljon muuttunut. Lisäksi voidaan todeta, että yritykset, jotka ovat aktiivisia ja osaavat hyödyntää teknologian tuomia mahdollisuuksia monipuolisesti eri kanavissa, kuten Jukolan Juusto Oy haastateltavien näkökulmasta, ovat vielä etulyöntiasemissa uusien potentiaalisten asiakkaiden tavoittamisessa. Lisäksi lähiruokatuotteiden kulutuksen kasvaminen voi mahdollistua muiden ratkaisujen kautta.

Yrityksellä on tutkimuksen ja tutkimuksen tulosten perusteella sekä toiminnallisiin että emotionaalisiin tekijöihin liittyvää analysoitua aineistoa, jota voi tulevaisuudessa hyödyntää myymälän asiakaskokemuksen kehittämiseen. Yksinkertaisuudessaan *toimenpide-ehdotus* on se, että raportin viitekehys ja tulososa asiakassegmenteittäin, ja laaditut kehitysehdotukset havainnoidaan sekä analysoidaan tarkemmin yrityksessä. Kehitysehdotukset ovat kyselystä ja tutkimushaastatteluista koontianalyysia keskeisiltä asiakasryhmiltä: myymäläasiakkailta, työntekijöiltä ja alan asiantuntijoilta saaduista näkemyksistä ja mielipiteistä. Raportin tulokset heijastavat mennyttä, mutta tutkija uskoo, että analyysin tekeminen kannattaa. Kevään 2017 myynnin prosentti oli 2,5 % myymäläasiakassegmentissä. Mittakaavaa ja vaikutuksia mahdollisista kehittämistoimista voi arvioida yrityksen sisäisten raporttien pohjalta. Yrityksessä on käytössä myös kaikki kvantitatiivisen kyselyn tulokset, joihin osaan on tässä tutkimuksessa vain viitattu. Yritys tekee päätökset, priorisoi ne, ja laatii tarvittavat suunnitelmat tavoiteaikataulujen kanssa mahdollisista toimenpiteistä.

## 9 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena oli selvittää, miten asiakaskokemusta voitaisiin kehittää Jukolan Juusto Oy:n myymäläympäristössä. Tavoitteessa onnistumiseksi kysymykseen etsittiin vastausta myymäläasiakkaiden ja myymälätyöntekijöiden sekä asiantuntijoiden näkökulmista. Asiantuntijoilla oli tietoa ja kokemusta myös lähiruokateemaan, mikä oli tutkimuksen toimeksiantajan kannalta tärkeää.

Tutkimustulosten tarkastelussa selvisi, että myymäläasiakkaat olivat kokonaisuutena erittäin tyytyväisiä myymälään ja suositteluhalukkuus oli 99.1 % (n=115) vastaajien keskuudessa, kaikista 116:ta vastaajasta. Myymäläasiakkailla oli kuitenkin paljon kysymyksiä (kiinnostuksen kohteita) myyjille asiakaspalvelussa. Itsepalveluperiaatteella toimineessa myymälässä ei ollut aiemmin ollut asiakaspalvelua. Myymälän työntekijäkokemukset ja asiantuntijoiden näkemykset poikkesivat joiltakin osin myymäläasiakkaiden näkemyksistä. Myymäläympäristössä ja -toiminnassa koettiin olevan kehittämistä. Tutkimustulokset antoivat myös viitteitä siitä, että myymäläympäristössä asiakaskokemuksen johtamiseen kokonaisuutena tulee kiinnittää huomiota.

Edellisessä luvussa todettiin, että asiakaskokemusta ei voida täysin hallita. Asiakaskokemukseen vaikuttavien tekijöiden laaja kirjo osoitetaan tutkimuksen viitekehyksessä. Aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu, että myymäläympäristön osatekijät, kuten ulkoiset ja sisäiset rakennetekijät, tuotevalikoima, asiakaspalvelu ja viestintä sekä asiakkaiden henkilökohtaiset tekijät vaikuttavat myymäläympäristössä asioimiseen. Aikaisemmissa tutkimuksissa painotetaan fyysistä ympäristöä, yksittäisiä käsitteitä ja monitieteisempänä ja laajana käsitteenä palvelumuotoilua sekä teorioista ympäristöpsykologiaa enemmän. Aikaisemmissa tutkimuksissa tuloksia esitetään enemmän asiakastyytyväisyyden näkökulmasta. Luvussa 4 todettiin, että asiakastyytyväisyydessä korostuu palvelu ja sen laatu. Lisäksi todettiin, että asiakaskokemuksessa korostuu vuorovaikutus yrityksen ja asiakkaan välillä.

Tähän tutkimukseen lähiruokateema laajasti ymmärrettynä, tuote ja yrittäjä sekä konseptiyrittäminen tuovat lisää ja erilaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakaskokemuksen muodostumiseen. Nämä tekijät ovat koottuna viitekehykseen, ja tekijöiden

vaikutukset konkretisoituivat erityisesti tutkimuksessa käytetyn metodin, asiantuntijahaastatteluiden avulla ja haastateltavien vastauksissa. Tutkimuksen toimeksiantajayritys on lähiruokayritys, joka jakaa saman liikerakennuksen toisen, eri toimialaa harjoittavan yrityksen kanssa. Luvussa 5 todettiin, että konseptin luomisella, tarjoamalla saman elämäntyylin kuluttajille erilaisia palveluja, liikkeet hyötyvät synergian synnyttämistä eduista (Markkanen 2008, 166). Konseptiyrittäjä on kahvilayrittäjä. Tässä tutkimuksessa selvisi, että konseptiyrittäminen vaikutti tutkimustuloksiin. Sekä kyselyssä että haastatteluissa tuotiin esille, että kahvila luo viihtyisyyttä. Asiakas käsittelee tilan yhtenä kokonaisuutena avattuaan yrityksen oven. Olisiko tulos myymäläasiakkaiden näkökulmasta ollut toinen, jos kahvilaa ei olisi ollut. Lisäksi voi kysyä, onnistuttiinko teoreettisten käsitteiden operationaalistamisessa empiirisen tutkimuksen ja mittausten kohteiden osalta, jota muun muassa Hirsjärvi ja muut painottavat (Hirsjärvi ym. 2016, 154). Asiantuntijat ja myyjät suhtautuivat kriittisesti myymäläympäristöön, ja näkemykset tuotiin esille tulososassa.

Lähiruokateeman tutkiminen ei ole ollut helppoa, mikä on todettu myös aikaisemmissa tutkimuksissa. Lähiruokamääritelmän hajanaisuus, lähiruuan kattavan ja jatkuvan tilastoinnin puute sekä tilastoinnin yhtenäisten kriteereiden puuttuminen vaikeuttavat tutkimusten luotettavuutta, arviointia ja sovellettavuutta, kuten 4.4 luvussa ja johdannossa todettiin. Tutkimustulosten perusteella kuluttajat liittyvät paljon myönteisiä kokemuksia lähiruokaan, hintaa lukuun ottamatta (Mäkelä 2014, 54). Edelleen todetaan, että lähiruuan merkitykset ja siihen kohdistuvat odotukset ovat kuitenkin erilaisia kaupungissa ja maaseudulla. (Mts. 54.) Luvussa 4 Aaltonen ja Junkkari puhuivat arvoista, ja todettiin arvon olevan vakaumus (Aaltonen & Junkkari 2003, 60-61). Kuluttajat voivat lähtökohtaisesti jo arvostaa lähiruokatuotantoa ja -jalostusta, mikä näkyy kulutuskäyttäytymisessä ja tutkimuksessa haastateltavien vastauksissa. Laakson (Laakso 2003, 19) mukaan ostomotiivien ja asiakassegmenttien erilaisuus voi myös muun muassa selittää lähiruokaan suhtautumista ja kuluttamista, josta Aaker (1996) on asiakasanalyysija ryhmitellessä puhunut. Edellisestä mainittiin luvussa 4.2.

Konseptiyrittämisen ja lähiruokateeman lisäksi tutkimustuloksissa on mielenkiintoista yrittäjän persoona ja tuote, Aito Cheddar. Haastatteluiden perusteella yrittäjän persoonalla ja yrityksen lähiruokatuotteella näyttää olevan merkittävän suuri merkitys

siihen, miten asiakaskokemuksesta kerrotaan, sekä miten asiakaskokemusta toivotaan kehitettävän. Yrittäjän persoonaa ja digi- ja someosaamista sekä yleensä yrittämistä, tuote mukaan lukien kehitetään monin sanoin. Kehittämisestä puhuttiin rakentavaan sävyyn, vaikka sanavalinnoissa olikin suorasukaisuutta. Yrittäjän halutaan onnistuvan ja menestyvän. Viitekehyksessäkin mainitut haluttu brändi, kohtaamiset, tunteet, mielikuvat, haastateltavien henkilökohtaiset tekijät ja vuorovaikutuksen laatu sekä tuotteen tekemisessä koko tuotanto- ja jalostusprosessiin vaikuttavat tekijät, edellä mainittujen tekijöiden lisäksi korostuivat haastateltavien vastauksissa. Yhteenvedona edellisestä voi tulkita, että asiakaskokemus välittyy yrittäjän puolelta arvon luomisena ja asiakaskokemuksen näkökulmasta asiakkaalle tuotettuna arvona. Aaltonen ja Junkkari (2003, 61) ovat puhuneet yhteisestä arvokäsityksestä, todeten arvojen olevan yhteisön tahtotila yritysten ja yhteisöjen tasolla.

Yhteenvedona siihen, miten asiakaskokemusta voitaisiin kehittää Jukolan Juusto Oy:n myymäläympäristössä, voi tutkimustulosten perusteella, jo esitettyjen lisäksi vielä todeta seuraavaa: tuotevalikoiman kehittäminen, asiakaspalvelussa tuoteopastukseen panostaminen ja tuotekehityksessä eri asiakassegmenttien mukaan ottaminen sekä kokonaisuutena myymäläympäristöön panostaminen ovat tärkeitä keinoja. Tutkimuksen perusteella on tärkeitä korostaa vielä kerran asiakaskokemuksen olevan henkilökohtainen kokemus. Lisäksi on syytä painottaa käsitteiden asiointikokemus ja asiakaskokemus eroa. Aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että asiakaskokemusta edeltää asiointikokemus, joka edelleen asiakastyytyväisyydestä puhuttaessa liittyy enemmän palveluun ja laatuun. Asiakaskokemuksessa korostuu enemmän yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutus ja vuorovaikutuksen laatu. Tätä tulee tulosten valossa analysoida asiakaskokemuksen kehittämisessä myymäläympäristön näkökulmasta. Lisäksi tutkimuksen johtopäätösten perusteella toimenpide-ehdotuksena oli, että yrityksessä voitaisiin tehdä analyysi myymäläympäristöstä tutkimuksen kaikkien tulosten pohjalta ja yritys tekisi päätöksen jatkotoimista.

Luvussa 6.4 käsiteltiin tutkimuksen luotettavuutta tutkimusotteittain. Seuraavassa palataan lyhyesti luotettavuusnäkökohtiin. Tutkimuksessa kattavan ja monipuolisen aineiston saamiseksi käytettiin sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusta. Viitekehyksen rakentaminen on perustunut tutkimustehtävään, aikaisempaan tutkimukseen ja johdettu myös kirjallisuudesta. Viitekehyksen ja tutkimuksen aineiston



yhteys on merkittävä. Tutkijan näkökulmasta oli oikea päätös yhdistää tutkimusstrategioita, sillä käytetyt metodologiat ja metodit tuottivat kaikkiin tutkimuskysymyksiin vastaukset ja analyysiprosessit olivat tutkimusotteittain helppo toteuttaa.

Tutkimustehtävän ja kysymysten aihe oli perusteltua toimeksiantajan puolelta ja vastaavaa tutkimusta ei ollut yrityksessä aiemmin tehty. Lisäksi aiempiin tutkimuksiin verrattuna haluttiin saada lisätietoa. Dokumentoinnissa on pyritty tarkasti kuvaamaan aineiston keräämiseen liittyvät kaikki seikat. Tutkimuksen kohderyhmät on tarkasti valittu, että saataisiin kaikkiin kysymyksiin vastaukset. Tutkimuksen tarkoituksen kannalta oleellisiin asioihin ja kysymyksiin on kiinnitetty huomiota. Asiakaskyselyssä olisi voinut olla jokin tarkka kysymys, josta olisi selvinnyt myymäläasiakkaiden lähiruokateemaan kohdistuva suhtautuminen. Kyselylomakkeessa oli kysytty muun muassa imagosta ja tarinasta, mistä ei voida varmaksi todeta asiakkaiden suhtautumisen laatua lähiruokaan. Teemahaastattelun yksi kysymys haastateltaville olisi voinut olla lähiruoka-käsitteen määrittäminen. Tuloksia olisi voinut tarkastella suhteessa toimeksiantajan toimintaan. Molemmissa aineistonkeruumenetelmissä tulokset olisivat vahvistaneet tutkimukseen luotettavuutta.

Kvalitatiivisessa aineiston käsittelyssä tulkinnan pohjalle on käytetty kaikkien informanttien haastatteluotteita ja taulukointia, joissa on koontia haastateltavien vastauksista. Näin tehden on pyritty tutkimuksen luotettavuuteen ja tutkijan oman tulkinnan ja analyysien muodostumiseksi vain haastateltavien vastauksista. Myymälässä toteutetun kyselyn otoskoon tavoite vastaajien määrästä toteutui, vaikka osaan kysymyksistä kaikki eivät vastanneet. Tutkimuksen toimeksiantajayrityksen perustiedot ovat aikaan sidottuja ja tulokset ovat yrityskohtaisia sekä yleistäminen ja siirrettävyys eivät ole näistä näkökulmista hyödyllisiä. Kuitenkin tuloksissa esitettiin useita asiakaskokemukseen vaikuttavia tekijöitä, jotka ovat aiemmissakin tutkimuksissa todettu vaikuttavan asiakaskokemukseen, joten näitä tekijöitä voidaan soveltaa yrityksissä.

Tutkimuksessa lähes kaikki luotettavuuteen liitettävät vaateet toteutuivat. Tutkimuksen kesto on tutkijaa itseään häiritsevä asia. Tutkimus aloitettiin kesällä 2017 ja päättyi keväällä 2020. Tutkijan elämäntilanteen takia tutkimusta tehtiin lyhyissä jaksoissa ja tulokset voisivat olla erilaisia, jos tutkimus olisi toteutunut yhtäjaksoisesti. Toimeksiantajaa huomioitiin niin, että tutkimuksen tuloksista luovutettiin raakaversiot

2.5.2018, jolloin yrittäjällä oli heti mahdollisuus hyödyntää tuloksia. Toimeksiantaja on 6.5.2020 antanut tästä opinnäytetyöstä lausunnon, joka on erittäin positiivinen.

Aihe on ollut kiinnostava ja se on motivoinut. Tutkija seuraa mielenkiinnolla lähiruuan tarjonnan ja kysynnän kohtaamista ja kaikkea kehittämistyötä. Lähiruokaliiketoiminta ja sen uudenlaiset innovaatiot kasvavat lähiruokasektoria lähellä olevilla eri toimialojen rajoilla. Asiakaskokemuksen tutkimista erilaisissa lähiruokayrityksissä ja -yrityskonsepteissa on lisättävä. Edellisen takia on tärkeätä, että lähiruokakäsite määritellään yksiselitteisesti, mikä parantaa tutkimuksien luotettavuutta ja arviointia sekä sovellettavuutta. Kuten edellä on todettu, tämä tutkimus hyödyntää ensisijaisesti toimeksiantajayritystä, mutta tutkimustuloksia voi myös joiltakin osin hyödyntää muissa yrityksissä ja lähiruuan erilaisissa tarjontakonsepteissa. Tuloksilla on merkitystä asiantuntijoiden käytännön työlle myös omalla toimialalla. Lisäksi tuloksilla on merkitystä kaikkien asiantuntijoiden työssä, missä lähiruokayrityksen kehittäminen on keskeistä.

Jatkotutkimusaiheita, jotka kaikki voisivat hyödyntää myös Jukolan Juusto Oy:n yritystä, voisivat olla esimerkiksi seuraavia: uusien sukupolvien suhtautuminen lähiruuan ostamiseen ja tuotevalikoimaan eri kanavien kautta, tarkempien sisällön vaatimusten selvittäminen uudesta mobiilisovelluksesta (ohjelma, toiminto), ja sovelluksen kehittäminen, mikä valmistuttuaan helpottaa lähiruuan ostamista, paikallisen väestön ja lähikaupungin kuluttajien lähiruuan ostokäyttäytymistä vertaileva tutkimus, kansallispuistokävijöiden ja yritysten sekä pakkausteknologiayrityksen yhteinen tuotekehitysprojekti retkievääksi sopivista ruokalajeista lähiruuan näkökulmasta, mitä ja miten myymäläasiakkaat ja ammattikeittiöt hyötyvät lähiruokatuotteesta, mitä ja miten konseptiyrittäjät kehittäisivät yritysysteistyössä lähiruokateemaan liittyen ja kuluttajien mielikuvat yritysbrändistä markkinapaikaksi tai tehdasmyymäläksi määrittelystä myymälästä sekä mitkä muut yritykset ja tuotteet välittömässä läheisyydessä lisäisivät lähiruokayrityksen vetovoimaa.

## Lähteet

- Aaltonen, T. & Junkkari, L. 2003. Yrityksen arvot ja etiikka. 3. p. Helsinki: SanomaPro.
- Ahonen, J. & Rautakorpi, P. 2008. Arvoketjun johtaminen - Totuuksia tuloksellisuudesta. Helsinki: SanomaPro.
- Alasuutari, P. 1995. Laadullinen tutkimus. 2 uud. p. Tampere: Vastapaino.
- Assadourian, E. 2013. Artikkeliteoksessa Maailman tila 2013. Onko liian myöhäistä. Raportti kehityksestä kohti kestävästä yhteiskuntaa. Wordlwatch-Instituutti. HYYYhtymä: Gaudeamus.
- Berry, L. & Carbone, P. & Haeckel, S. 2002. Managing the total customer experience. MIT Sloan management Review 43 (3), 85-89. Viitattu 24.2.2020. <https://sloanreview.mit.edu/article/managing-the-total-customer-experience/>
- Bonoma, T. 1985. Case research in marketing: Opportunities, problems, and a process. Journal of Marketing Research, 199-208. Viitattu 24.2.2020. [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2979930/mod\\_resource/content/1/Bonoma\\_1985\\_Case%20research%20in%20marketing%20Opportunities%20problems%20and%20a%20process.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2979930/mod_resource/content/1/Bonoma_1985_Case%20research%20in%20marketing%20Opportunities%20problems%20and%20a%20process.pdf)
- Bridges, E. & Florsheim, R. 2007. Hedonic and utilitarian shopping goals: The online experience. SciencesDirect. Journal of Business Research. 309-314. Viitattu 24.2.2020. [https://www.researchgate.net/profile/Renee\\_Florsheim/publication/222270809\\_Hedonic\\_and\\_utilitarian\\_shopping\\_goals\\_The\\_online\\_experience/links/5b17fb00f7e9b68b41fbac8/Hedonic-and-utilitarian-shopping-goals-The-online-experience.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Renee_Florsheim/publication/222270809_Hedonic_and_utilitarian_shopping_goals_The_online_experience/links/5b17fb00f7e9b68b41fbac8/Hedonic-and-utilitarian-shopping-goals-The-online-experience.pdf)
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 10. p. Tampere: Vastapaino.
- Frow, P. & Payne, A. 2007. Towards the "perfect" customer experience. Journal of Brand Management (15), 89-101. Viitattu 26.2.2020. <http://www.iimageservicesdesign.com/wp-content/uploads/2015/09/Toward-a-perfect-customer-experience-example-case-studies.pdf>
- Geddes, I. 2011. The changing face of retail. The store of the future: the new role of the store in a multichannel environment. Deloitte. United Kingdom. London. Viitattu 26.2.2020. [https://rasci.in/downloads/2011/The\\_Store\\_Future.pdf](https://rasci.in/downloads/2011/The_Store_Future.pdf)
- Gentile, C. & Spiller, N. & Noci, G. 2007. How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value with the Customer. European Management Journal. Vol. 25, No. 5, 395-410. Elsevier Ltd. Viitattu 26.2.2020. <https://ideas.repec.org/a/eee/eurman/v25y2007i5p395-410.html>
- Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus: Työkalupakki. Helsinki: Talentum.
- Ghauri, P. & Gronhaug, K. 2002. Research Methods in Business Studies. A Practical Guide. Second Edition. England, Essex: Pearson Education.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uud. p. Helsinki: WSOYpro.

Grönroos, C. & Järvinen, R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Helsinki: Talentum.

Hakkarainen, J. 2015. Asiakaspalvelun vaikutus asiakkaan ostopäätökseen urheilu-kaupassa. Case: Stadium Jyväskylä. Opinnäytetyö. Liiketalouden koulutusohjelma. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. uud. p. Helsinki: Edita.

Heikkilä, L. & Kotro, J. & Reinikainen, A. & Eerikäinen, H. 2014. Tarjolla suomalaista lähiruokaa. Tarkastelussa lähiruoan ja sen tarjonnan ominaispiirteet sekä viestinnän muodot. Teoksessa Ruoka lähellä, kuluttaja kaukana? Näkökulmia lähiruoan kysynnän ja tarjonnan kohtaamiseen. Toim. L. Heikkilä. MTT Raportti 154. Jokioinen: MTT Taloustutkimus. Viitattu 2.3.2020.  
<http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/mttraportti154.pdf>

Heinimäki, H. 2006. Kaupan toimintaympäristö. Helsinki: WSOY.

Hirsjavi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2016. Tutki ja kirjoita. 21. p. Helsinki: Tammi.

Horelli, L. 1982. Ympäristöpsykologia. Espoo: Amer-yhtymä.

Hyväksytyt elintarvikehuoneistot. N.d. Laitoslistat. Maitoalan laitokset. 2017. Ruokavirasto-sivusto. Viitattu 6.5.2020.  
<https://www.ruokavirasto.fi/yritykset/elintarvikeala/toiminnan-aloittaminen/elintarvikehuoneistot/hyvaksytyt-elintarvikehuoneistot/>

Johnson, R. & Kong, X. 2011. The customer experience: a road-map for improvement. Managing Service Quality, 21 (1), 5-24. University of Warwick Institutional repository. Viitattu 11.2.2020. [http://wrap.warwick.ac.uk/36566/1/WRAP\\_Johnston\\_and\\_Kong\\_MSQ\\_submission\\_v2.pdf](http://wrap.warwick.ac.uk/36566/1/WRAP_Johnston_and_Kong_MSQ_submission_v2.pdf)

Jäsenyritykset 2020. Juustolat. Suomen Pienmeijeriyhdistys ry-sivusto. Viitattu 6.5.2020. <https://www.pienjuustolat.fi/jaesitykset>

Kaltcheva, VD. & Weitz, B. 2006. When Should a Retailer Create an Exciting Store Environment? Journal of Marketing Vol. 70, 107-118. Viitattu 12.3.2020. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.331.1495&rep=rep1&type=pdf>

Kamensky, M. 2003. Strateginen johtaminen. Helsinki: Talentum

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 111.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 118.

- Kotler, P. 2001. Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*. Vol. 49. Nro 4. Winter 1973-1974, 48-64. Viitattu 23.3.2018.  
[http://belzludovic.free.fr/nolwenn/Kotler%20-%20Atmospherics%20as%20a%20marketing%20tool%20\(cit%C3%A9%20171\)%20-%201973.pdf](http://belzludovic.free.fr/nolwenn/Kotler%20-%20Atmospherics%20as%20a%20marketing%20tool%20(cit%C3%A9%20171)%20-%201973.pdf)
- Kykkänen, J. 2016. Asiakaskokemuksen muodostuminen ja johtaminen B2C-verkkokaupassa. Case: Aiemmissa asiakaskokemus- ja verkkokauppavertailuissa menestyneet B2C-yritykset. Markkinointi Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Kauppakorkeakoulu.
- Laakso, H. 2003. Brandit kilpailuetuna. Miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä. 5. uud. p. Helsinki: Talentum.
- Liias, M. 2017. Toimitusjohtaja. Jukolan Juusto Oy. Haastattelut 10.3., 4.5. ja 4.7.2017 sekä 2.5.2018.
- Lähiuokaa – totta kai!. 2013. Hallituksen lähiuokaohjelma ja lähiuokasektorin kehittämisen tavoitteet vuoteen 2020. Maa- ja metsätalousministeriö-sivustolla. Verkkojulkaisu. Viitattu 17.3.2018. <https://mmm.fi/lähiuoka>
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2005. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 1.-4. p. Helsinki: Edita Prima.
- Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus – Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Hämeenlinna: Talentum.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + Rakkaus = Raha. Viro: Talentum.
- Mager, Birgit 2009. Service Design as an emerging field. Teoksessa Miettinen, Satu & Koivisto, Mikko (toim.) 2009. Designing services with innovative methods. University of Art and Design. Helsinki. E-kirja. <https://janet.finna.fi>
- Maitotuotteiden valmistus. 2020. Juustot. Muuttujina vuosi. 2017. Tilastotietokanta. Luonnonvarakeskus. Viitattu 6.5.2020. <https://stat.luke.fi/tilasto/2025>
- Maitoa ja maitoa jalostavat yritykset. N.d. Juusto tuoteryhmä. Aitoja Makuja-sivustolla. Viitattu 6.5.2020. <https://aitojamakuja.fi/hae-yrityksia/>
- Markkanen, S. 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana. Myymäläsuunnittelun työkalupakki. Helsinki: Talentum.
- Martola, U. & Santala, R. 1997. Liiketoimintaprosessit – BPR -muutoksen johtaminen. Porvoo: WSOY.
- Mäenpää, P. 2004. Kansalaisesta kuluttajaksi. Teoksessa Saarikangas, K., Mäenpää, P. & Sarantola-Weiss, M. (toim.). Suomen kulttuurihistoria 4: Koti, kylä, kaupunki. Helsinki: Tammi.
- Mäkelä, J. 2014. Kuluttajat ja lähiuoka. Teoksessa Ruoka lähellä, kuluttaja kaukana? Näkökulmia lähiuokan kysynnän ja tarjonnan kohtaamiseen. 2014. Toim. L. Heikkilä. MTT Raportti 154. Jokioinen: MTT Taloustutkimus. Viitattu 2.3.2020.  
<http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/mttraportti154.pdf>
- Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Tammi.

- Mäkipeska, T. ja Sihvonen, M. 2010. Lähiruoka, nyt! Trendistä markkinoille. Sitran selvityksiä 29. Helsinki. Viitattu 26.2.2020.  
<http://www.sitra.fi/julkaisut/Selvityksi%C3%A4sarja/Selvityksi%C3%A4%2029.pdf?download=Lataa+pdf>
- Nierenberg, D. 2013. Artikkeliteoksessa Maailman tila 2013. Onko liian myöhäistä. Raportti kehityksestä kohti kestävää yhteiskuntaa. Wordlwatch-Instituutti. HYYhtymä: Gaudeamus.
- Panagiotou, G. 2003. Bringing SWOT into focus. Business Strategy Review 2003. Vol 14. Issue 2, 8-10. Viitattu 26.2.2020.  
[https://www.academia.edu/10056857/Business\\_Strategy\\_Review\\_Bringing\\_SWOT\\_into\\_focus](https://www.academia.edu/10056857/Business_Strategy_Review_Bringing_SWOT_into_focus)
- Penttilä, V. 2016. Fyysisen palveluympäristön vaikutus asiakaskokemukseen. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Muotoilu- ja taideinstituutti. Lahden ammattikorkeakoulu.
- Päivittäistavarakauppa. 2019. Myymälöiden lukumäärä myymälätyypin mukaan vuonna 2018. Lähde: Nielsenin Päivittäistavaramyymälärekisteri 2018. Helsinki. Viitattu 2.4.2020.  
[https://www.ptv.fi/fileadmin/user\\_upload/tiedostot/Julkaisut/Vuosijulkaisut/FI\\_2019\\_vuosijulkaisu.pdf](https://www.ptv.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Julkaisut/Vuosijulkaisut/FI_2019_vuosijulkaisu.pdf)
- Ranta, E. 2017. Asiakaskokemuksen parantaminen puutarhamyymälässä. Opinnäytetyö. Lepaa. Puutarhatalouden koulutusohjelma. Hämeen ammattikorkeakoulu.
- Rikkinen, P. & Korhonen, K. & Helander, A-S. & Väre, M. & Heikkilä, L. & Kotro, J. 2017. Onko lähiruokayrittäminen kannattavaa? – yrittäjien kokemuksia jakelukanavista. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 24/2017. Helsinki: Luonnonvarakeskus. Viitattu 26.2.2020. [https://www.luke.fi/wp-content/uploads/2017/04/luke-luobio\\_24\\_2017.pdf](https://www.luke.fi/wp-content/uploads/2017/04/luke-luobio_24_2017.pdf)
- Rintamäki, T. & Kuusela, H. & Mitronen, L. 2007. Identifying competitive customer value propositions in retailing. Managing Service Quality. Vol. 17, No. 6., 621–634. Viitattu 8.3.2020.  
<https://pdfs.semanticscholar.org/8a9a/e4664474a31d85f70400a05ece2e2f4cb885.pdf>
- Riski, R. 2014. Myymälätilat muurroksessa. Työkalu suunnittelutoimiston ja asiakkaan väliseen kommunikointiin. Case: Bond Sports. Opinnäytetyö. Muotoilun koulutusohjelma. Lahden ammattikorkeakoulu.
- Schiffman, L. G. & Kanuk, L. L. & Hansen, H. 2012. Consumer Behavior. A European Outlook. Second edition/2<sup>nd</sup> ed. England: Pearson Education.
- Sillanpää, K. & Ålander, T. & Heikkinen, B. & Pyykkönen, S. & Rannanpää, S. 2018. Lähiruokaohjelman arviointi. TK-Eval Arviointiraportti 31.12.2018. Viitattu 10.3.2020.  
<https://mmm.fi/kehittamisen-tyokaluja>
- Soininen, M. 1995. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisu A:43. Kasvatusalan julkaisu. Painosalama. Turku: Turun yliopisto.
- Suvilehto, T. 2019. Kestävä gastronomia. Kestävä gastronomia-sivusto. Viitattu 26.2.2020. <https://www.kestavagastronomia.fi/fi/tietoa/>

Ticehurst, G. W. & Veal, A. J. 2000. Business Research Methods. A managerial approach. Pearson Education: Longman.

Tietohaarukka. N.d. Tilastotietoa elintarvikealasta 2017. Ruokatieto. Ruokatietoyhdistys. Viitattu 17.3.2018.

[https://www.ruokatieto.fi/sites/default/files/Ruokafakta/tietohaarukka\\_2017\\_suomi.pdf](https://www.ruokatieto.fi/sites/default/files/Ruokafakta/tietohaarukka_2017_suomi.pdf)

Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum.

Tyrkkö, T. 2012. Arvoa tuottava asiointikokemus urheilujalkineiden vähittäiskaupassa: Case Stadium Koskikeskus. Pro Gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto, yrityksen taloustiede, markkinointi.

Viitaharju, L. & Kujala, S. & Hakala, O. & Trogen, A. 2020. Lähiruoka puheissa ja teoissa – Julkiskeittiöiden lähiruokan käytön muutos vuosien 2013 ja 2019 välillä. Raportteja 201. Maa- ja metsätalousministeriö. Helsingin yliopisto. Ruralia-Instituutti. Viitattu 26.2.2020.

<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/310648/Raportteja201.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vilkka, H. 2009. Tutki ja kehitä. 1-3. p. Helsinki: Tammi.

Virtanen, M & Heikkilä, L. & Eerikäinen, H. 2014. Arvoketju ja liiketoimintamahdollisuuksien kehittäminen. Teoksessa Ruoka lähellä, kuluttaja kaukana? Näkökulmia lähiruokan kysynnän ja tarjonnan kohtaamiseen. 2014. Toim. L. Heikkilä. MTT Raportti 154. Jokioinen: MTT Taloustutkimus. Viitattu 2.3.2020.  
<http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/mttraportti154.pdf>

Väätäinen, O. 2017. Asiakkaiden asiointikokemukset Palokan Prismassa. Opinnäytetyö. Tradenomi AMK. Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

## Liitteet

### Liite 1. Asiakaskysely myymäläasiakkaille

**Kuinka monta kertaa olette tehneet ostoksia Jukolan Juusto Oy:n myymälässä tämä kerta mukaan lukien tänä vuonna?**

☐ 0 kertaa ☐ 1-2 kertaa ☐ 3-5 kertaa ☐ 6-10 kertaa ☐ yli 10 kertaa

**Oletteko ostaneet saman aikajakson aikana tuotteitamme muualta, esimerkiksi S- ja K-ryhmän kaupoista?**

☐ 0 kertaa ☐ 1-2 kertaa ☐ 3-5 kertaa ☐ 6-10 kertaa ☐ yli 10 kertaa

**Arvioikaa, kuinka monta kertaa asioitte myymälässä vuoden aikana?**

☐ 0 kertaa ☐ 1-2 kertaa ☐ 3-5 kertaa ☐ 6-10 kertaa ☐ yli 10 kertaa

**Millä kahdella adjektiivilla (laatusanalla) kuvailisitte Jukolan Juusto Oy:n myymälää?**

1)

2)

**Mikä oli ostamienne tuotteiden arvo?**

☐ En ole ostanut vielä mitään  
☐ alle 10 euroa ☐ 10-20 euroa  
☐ 21-30 euroa ☐ yli 30 euroa

**Miten arvioisitte yrityksemme tuotteiden hinta-laatusuhteen?**

5=Erinomainen 4=Kiitettävä 3=Hyvä 2=Tyydyttävä 1=Välttävä 0=En osaa sanoa

5    4    3    2    1    0

**Miten arvioisitte asiakaspalvelua kokonaisuudessaan?**

5=Erinomainen 4=Kiitettävä 3=Hyvä 2=Tyydyttävä 1=Välttävä 0=En osaa sanoa

5    4    3    2    1    0

**Haluaisitteko perustella vastaustanne? Miksi palvelu onnistui/ ei onnistunut?**

**Minkä arvosanan annatte yrityksestä/ myymälästä seuraavien asioiden kohdalla?**

5=Erinomainen 4=Kiitettävä 3=Hyvä 2=Tyydyttävä 1=Välttävä 0=En osaa sanoa

Yrityksen internetsivut    5    4    3    2    1    0

Yrityksen viestintä        5    4    3    2    1    0

Yrityksen imago            5    4    3    2    1    0

Yrityksen tarina            5    4    3    2    1    0

Yrityksen luotettavuus    5    4    3    2    1    0



Yrityksen asiantuntijuus	5	4	3	2	1	0
Kokemukseni yrityksestä	5	4	3	2	1	0
Saatu suositus yrityksestä	5	4	3	2	1	0
Myymälän sijainti	5	4	3	2	1	0
Sijainti juustolan yhteydessä	5	4	3	2	1	0
Sijainti kahvilan yhteydessä	5	4	3	2	1	0
Myymälän koko	5	4	3	2	1	0
Myymälän siisteys	5	4	3	2	1	0
Myymälän viihtyisyys	5	4	3	2	1	0
Myymälän sisustus	5	4	3	2	1	0
Valikoima	5	4	3	2	1	0
Valikoiman laatu	5	4	3	2	1	0
Pakkaus ja -koko	5	4	3	2	1	0
Muu, mikä?	5	4	3	2	1	0

---

**Vastasiko myymälä teidän yleistä käsitystänne koko Jukolan Juusto Oy:stä?**

☐ Kyllä, koska

☐ Ei, koska

**Minkä arvosanan antaisitte myymälälle?**

**5=Erinomainen 4=Kiitettävä 3=Hyvä 2=Tyydyttävä 1=Välttävä 0=En osaa sanoa**

**5    4    3    2    1    0**

**Suosittelisittekko myymälää muille?**

☐ Kyllä, koska

☐ En, koska

## TAUSTATIEDOT

### Sukupuoleni on

Nainen ☐ Mies ☐

### Ikäni on

alle 20 vuotta ☐  
 20-29 vuotta ☐  
 30-39 vuotta ☐  
 40-49 vuotta ☐  
 50-59 vuotta ☐  
 yli 60 vuotta ☐

### Asun vakituisesti

Keski-Suomessa ☐  
 Länsi-Suomessa ☐  
 Itä-Suomessa ☐  
 Pohjois-Suomessa ☐  
 Etelä-Suomessa ☐

### Olen

opiskelija ☐ työssäkäyvä ☐ \*työtön ☐  
 eläkeläinen ☐ muu, ☐ mikä?

### Toimialani on\*

Hallinto- ja tukipalvelutoiminta	<input type="checkbox"/>
Informaatio ja viestintä	<input type="checkbox"/>
Kauppa	<input type="checkbox"/>
Kaivostoiminta	<input type="checkbox"/>
Kiinteistöpalvelut	<input type="checkbox"/>
Koulutus	<input type="checkbox"/>
Kuljetus ja varastointi	<input type="checkbox"/>
Maa-, metsä- tai kalatalous	<input type="checkbox"/>
Majoitus- ja ravitsemispalvelut	<input type="checkbox"/>
Rahoitus- ja vakuutustoiminta	<input type="checkbox"/>
Rakentaminen	<input type="checkbox"/>
Sosiaalipalvelut	<input type="checkbox"/>
Sähkö-, kaasu- tai lämpöhuolto	<input type="checkbox"/>
Taiteet, viihde ja virkistys	<input type="checkbox"/>
Teollisuus	<input type="checkbox"/>
Terveyspalvelut	<input type="checkbox"/>
Tietotekniikkapalvelut	<input type="checkbox"/>
Vesi-, viemäri- ja jätevesihuolto	<input type="checkbox"/>
Jokin muu palveluala	<input type="checkbox"/>
Jokin muu, mikä?	<input type="checkbox"/>

### Mitä odotuksia/ toivomuksia/ ehdotuksia haluaisitte esittää?

Tuotevalikoima/ myymälä/ palvelu/ jotain muuta

## Liite 2. Teemahaastattelun runko myymälän työntekijöille

### Haastateltavan esittely taustatietona

Nimi, ikä, koulutus

Miksi hait juuri tätä kesätyöpaikkaa?

Mitä omia tavoitteita (uuden oppiminen yms.) sinulla oli tehtävän suhteen?

### Jukolan juusto Oy:n myymälä ja myymälätyö

Mitä haluat kertoa Jukolan Juusto Oy:n myymälästä?

Mikä on mielestäsi myymälän merkitys yritykselle, entä asiakkaalle?

Mikä oli tehtäväkuvasi työpaikassa?

Mitä tavoitteita/ ohjeita sinulle annettiin tehtävää varten?

Minkälaisena koit työntekijänä oman merkityksen yritykselle?

Mitä yleensä ottaen haluaisit kertoa asiakaspalvelusta myymälässä?

Mikä oli haastavinta?

Mitä osaamista asiakaspalvelussa ja myyntityössä vaaditaan mielestäsi Jukolan Juusto Oy:n myymälässä? Miten kuvailisit asiakkaitten asiakastyytyväisyyttä? Onko sinulla jotakin muuta, mitä haluat kertoa yrityksestä, tuotteista, myymälästä, tehtävästäsi?

### Päiväkirjatehtävä ja asiakkaitten kysymykset

Kun tarkastelet asiakkaitten tekemien kysymysten määrää ja niistä saamaani ryhmitelyä, niin vastaako tulos myymälässä tapahtunutta? Voisitko kertoa jostakin/ joistakin asiakaskohtaamista yksityiskohtaisesti? Mitä tämä tulos kertoo sinulle?

Haluaisitko analysoida tulosta?

Mitä ajattelet tehtävästä nyt?

Arvioi vielä merkintöjen määrää. Arvioi merkintöjen luotettavuutta.

### Palaute johdolle

Jos pitäisi nostaa keskusteltavaksi tai kehitettäväksi kolme asiaa myymälässä, niin mitä ne olisivat sinun mielestäsi oman kokemuksesi pohjalta ja juuri siitä näkökulmasta, mitä asiakkaat ovat sinulle viestittäneet?

Missä tärkeys- tai kiireellisyysjärjestyksessä nämä ovat mielestäsi?

Mitä ohjeita antaisit oman asiakaspalvelutehtäväkokemuksen pohjalta johdolle seuraavia kesätyöpaikkarekrytointeja varten?

Onko sinulla mielessä muita ohjeita käytäntöihin yms., joita haluaisit mainita?

## Liite 3. Teemahaastattelun runko asiantuntijoille

### TEEMAHAASTATTELU

ja apukysymyksiä

Haastattelussa on tavoitteena kerätä haastateltavilta opinnäytetyöhön liittyen, omia kokemuksia, ajatuksia, tunteita, uskomuksia, ideoita, mielipiteitä jne., ja teemat ovat seuraavat:

- 1) Myymäläympäristöt ja -tilat yleensä
- 2) Juusto -lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuus
- 3) Jukolan Juusto Oy yritys ja yrityksen tuotteet sekä myymälätoiminta

### HAASTATTELURUNKO

#### I MYYMÄLÄYMPÄRISTÖT JA -TILAT YLEENSÄ

Millainen olisi unelmiesi juustomyymälä?

Mitkä asiat ovat merkityksellisiä/ tärkeitä? 1-3 asiaa.

Mitä esimerkkimyymälöitä tulee mieleesi/ lähes unelmiesi myymälä, jossa olet asioinut?

Mitä on mielestänne erinomainen palveluosaaminen?

Mitä ja miksi arvostat eniten hyvässä myyjässä, mainitse kolme ominaisuutta?

#### II JUUSTO/ -LÄHIRUOKATUOTEMYYMÄLÖIDEN TULEVAISUUS

Kuinka/ miten haluaisit visioida alueellista/ kansallista juusto -lähiruokatuotemyymälöiden tulevaisuuden toimia? Mitä mielikuvia, ajatuksia, ideoita nousee esiin?

Mitä teemoja/ asioita kuvaillet erityisen tärkeiksi/ eivät ole erityisen tärkeitä?

Mitä teemoja/ asioita kuvaillet tärkeiksi Jukolan Juusto Oy:n myymälälle/ eivät ole tärkeitä?

#### III JUKOLAN JUUSTO OY YRITYS JA TUOTTEET SEKÄ MYYMÄLÄ JA -TOIMINTA

Mitä merkitystä kuvailisit Jukolan Juuston tuotteilla olevan sinulle/ perheellesi? Miksi arvostat/ et arvosta? Kuinka usein asioit myymälässä? Miten arvioit myymälän toimintaa?

Ostatteko tuotteita muualta?

Kuinka myymälä vastaa yleistä käsitystänne koko Jukolan Juusto Oy:stä?

Kuinka ja miksi seuraat yrityksen viestintää? (netti, fb, Instagram)

Mikä on vaikuttanut eniten ostopäätökseen/ ostamatta jättämiseen?

Mitä asioita parantaisit myymälässä? Miksi?

Ideoita, tarpeita myymälän/ palvelun/toiminnan kehittämiseksi?

Miksi suosittelisit/ et suosittelisi Jukolan Juuston myymälää?

**Haluatko vielä sanoa jotakin?**